



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# **TYÖNANTAJAMIELIKUVA ICT-ALAN YRITYKSESSÄ**

Vincit Oy

Oona Rätty

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2015  
Tietojenkäsittely  
Proakatemia



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tietojenkäsittely  
Proakatemia

RÄTY, OONA:

Työnantajamielikuva ICT-alan yrityksessä  
Vincit Oy

Opinnäytetyö 52 sivua, joista liitteitä 8 sivua  
Marraskuu 2015

---

Opinnäytetyö tutkii työnantajamielikuvaa ICT-alan yrityksessä kahdesta eri näkökulmasta, ulkoisesta ja sisäisestä ja niiden vaikutuksesta toisiinsa. Millaisen mielikuvan tarkasteltava yritys, Vincit Oy antaa ulkoisesti, esimerkiksi mediassa ja millainen mielikuva yrityksen työntekijöillä on työpaikastaan?

Opinnäytetyö selvittää, millainen työnantajamielikuva Vincit Oy:llä on ja millaiseksi sen työntekijät kokevat työpaikkansa. Työ tutkii, millaisen kuvan yritys antaa ulkoisesti itsestään ja miten se näkyy yrityksen sisällä. Onko sillä vaikutusta? Tavoitteena on tutkia, johtuuko hyvä työnantajamielikuva yrityksestä sisältä päin. Tällä hetkellä mielikuva tästä yrityksestä on positiivinen, mutta vastaako se yrityksen sisäistä toimintaa? Meneekö yrityksellä sisäisesti niin hyvin, että se näkyy ulospäin?

Aineisto kerättiin sekä määrällisellä että laadullisella menetelmällä. Tarkasteltavan yrityksen työntekijöille teetettiin kysely ja lisäksi yrityksen henkilöstöjohtajaa haastateltiin. Yrityksen työntekijöille teetetyn kyselyn tavoitteena oli saada vastauksia, jotka todentaisivat ulkoisen työnantajamielikuvan paikkansa pitävyyden. Toisin sanoen oletus on, että kun yrityksen sisällä menee hyvin, niin se välittyy ulospäin. Yrityksen henkilöstöjohtajan haastattelu tukee kyselyä, ja siitä saatua tietoa voi analysoida vielä syvällisemmin.

Työ tutkii myös, millainen työnantajamielikuva ja maine ICT-alan yrityksillä on yleisesti.

Henkilöstöllä on merkittävä vaikutus yrityksen maineeseen. Henkilöstö on maineen ydin. Tyytyväiset ja hyvinvoivat työntekijät ovat positiivisen sisäisen työnantajamielikuvan perusta.

---

Asiasanat: työnantajamielikuva, yrityskuva, maine, ICT-ala

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Business Information Systems  
ICT Entrepreneurship/Proakatemia

RÄTY, OONA:  
Employer Branding in an ICT company  
Vincit Oy

Bachelor's thesis 52 pages, appendices 8 pages  
November 2015

---

This thesis analyses employer branding from two different aspects, outside and inside, and how they affect each other. What kind of employer branding does the company have externally, for example in the media and what kind of image of their company do the employees have?

The thesis clarifies what kind of employer branding does Vincit Oy has and how its employees see it. An analysis is also given on what kind of image the company gives externally and how it is seen internally. A further goal was to analyse whether good employer branding comes from inside the company. At the moment the image of this company is positive, but does it correlate to how the employees perceive the company? Moreover, if there is a correlation, does it carry over to the external image? Finally, the thesis also deals with the question of what kind of employer branding and reputation companies in ICT industry have in general.

The material was analysed through both quantitative and qualitative methods. A survey was given to the employees of the selected company, and the Human Resources manager of the company was interviewed. The goal of the survey was to get answers which would verify the external employer branding to be true. That is to say that when it goes well internally it will be shown externally. The interview of the HR manager supports the survey and the information gained from it allows a deeper analysis of the subject matter.

According to the results, the staff has a significant impact to the reputation of the company. The staff is the core of the reputation. Pleased and well-being employees are the basis of the positive internal employer branding.

---

Key words: employer branding, company image, reputation, ICT

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖNANTAJAMIELIKUVA.....	7
2.1	Määritelmä .....	7
2.2	Yrityskuva ja maine .....	8
2.3	ICT-alan maine .....	11
3	VINCIT OY.....	14
3.1	Yrityksen taustatiedot .....	14
3.2	Työnantajamielikuva ulkoisesti .....	15
3.3	Työnantajamielikuva sisäisesti .....	17
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	19
4.1	Tutkimusmenetelmät .....	19
4.2	Kysely .....	20
4.3	Haastattelu .....	22
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	25
5.1	Kysely .....	25
5.2	Haastattelu .....	33
6	POHDINTA.....	38
	LÄHTEET.....	41
	LIITTEET .....	45
	Liite 1. Kysely Vincit Oy:n työntekijöille.....	45

## 1 JOHDANTO

Työnantajamielikuva on yllättävän uusi käsite yritysmaailmassa. Työnantajamielikuvasta puhuttaessa voidaan puhua ulkoisesta ja sisäisestä mielikuvasta. Kun aihetta tarkastellaan lähemmin, tämä kahtiajako on hyvä lähtökohta. Sisäisellä työnantajamielikuvalla tarkoitetaan organisaation työntekijöiden mielikuvaa yrityksestä työnantajana eli miten työntekijät näkevät ja kokevat työnantajansa. Ulkoisella mielikuvalla tarkoitetaan organisaation ulkopuolisille henkilöille muodostunutta mielikuvaa. (Kansonen 2013; Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 67.) Näistä lähtökohdista halusin tutkia aihetta ja valitsemani yritystä, ohjelmistotalo Vincit Oy:ta.

Tarkoituksena on tutkia sitä, millainen on hyvä työnantajamielikuva ja millainen se on näistä kahdesta eri näkökulmasta, ulkoisesta ja sisäisestä. Tavoitteena on selvittää syntyykö ulkoinen mielikuva yrityksestä sisältä päin ja sen työntekijöistä.

Aihe on yhä useammin esillä julkisuudessa ja yritykset ovat havahtuneet sen merkitykseen. Sen ympärille on perustettu erilaisia sivustoja ja profiileja. On myös yrityksiä, jotka tarjoavat palveluinaan neuvoja yrityksille siitä, kuinka ne voisivat parantaa työnantajamielikuvaansa. Lisäksi aiheesta on tehty erilaisia tutkimuksia, kuten esimerkiksi, millä yrityksellä on mielenkiintoisin työnantajakuva tai mitkä yritykset ovat vetovoimaisimpia työnantajia. Mielessäni heräsi kysymys siitä, onko työnantajakuvan luomisesta todella hyötyä. Yksi työni tarkoitus on selvittää, kuinka tärkeä tekijä se todellisuudessa on.

Työnantajamielikuvan englanninkielinen käännös employer branding on useasti kiinnittänyt huomioni sosiaalisen median eri kanavissa kuten verkkoyhteisöpalvelu LinkedInissä tai mikroblogipalvelu Twitterissä. Yhä useampi yritys haluaa kiinnittää työnantajamielikuvaansa huomiota. Jotta yritys pystyy kilpailemaan tehokkaasti, johdossa olevien henkilöiden täytyy keskittyä vahvistamaan yrityksensä työnantajamielikuvaa. (Mosley 2015.)

Tarkasteluun valitsemani yrityksen Vincit Oy:n yrityskuva on tällä hetkellä hyvin positiivinen. Medialle on kerrottu erilaisia käytäntöjä, joita työntekijät käyttävät työssään ja ne ovat keränneet huomiota. Valitsin Vincitin, koska minua kiinnostaa se, miten yritys on päätenyt saamaan niin hienoja palkintoja ja mitä yritys on tehnyt oikein ja erilailla kuin

muut menestyäkseen. Lisäksi halusin selvittää, mitä mieltä työntekijät ovat työpaikastaan ja sen menestyksestä.

Aluksi olin kriittinen lukiessani kaikkia uutisia Vincit Oy:sta. Voiko olla oikeasti mahdollista, että työpaikalla asiat ovat niin hyvin kuin media esittää? Vai ovatko uutiset pelkkää kulissia? Valitsin yrityksen myös siksi, että ICT-alan yrityksillä ei aina ole ollut positiivista mielikuvaa. Vuonna 2011 ICT-alan maine oli synkkä. Alan muutos- ja kehitysmiskyky oli heikentymään päin. Myös alan yritykset olivat sijoittajille tuntemattomia. (Siltala 2011.) ICT-alan maine on kuitenkin noussut kuopastaan ja on nykyään jo paljon positiivisempi. Monet päivittäin tehtävät asiat eivät onnistuisi ilman teknologian apua. Vincit on vahvasti yksi suunnannäyttäjistä, joka on vienyt alan maineen positiivisempaan suuntaan.

Tutkin aihetta ja löysin väitteen, että henkilöstö on maineen ydin (Aula & Heinonen 2002, 217). Toisen väitteen mukaan työntekijät eivät voi olla aidosti sitoutuneita ilman työnantajamielikuvaa (Brandemix 2015). Kiinnostuin tästä ja halusin tutkia, voiko se pitää paikkansa.

## 2 TYÖNANTAJAMIELIKUVA

### 2.1 Määritelmä

Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan sitä, millainen maine organisaatiolla on työnantajana ja millaisena työpaikka näyttäytyy työntekijöille ja työnhakijoille. Työnantajamielikuvan tarkoitus on edistää yrityksen kasvua ja sillä voidaan saavuttaa liiketoiminnan strategiset tavoitteet. Työnantajamielikuva on käsitteenä yllättävän uusi. Sanan englanninkielistä employer branding – termiäkin käytettiin vasta 90-luvun alussa ensimmäistä kertaa. Kansainvälisesti termi onkin tutumpi. Aihe on jäänyt vähemmälle huomiolle, koska on uskottu, ettei sillä ole yritykselle merkitystä. Koettiin, että muut asiat ovat tärkeämpiä ja menevät työnantajamielikuvan edelle. (Barrow & Mosley 2005, xvi, 8; Korpi, Laine, & Soljasalo 2012, 66; Kakkuri 2014.)

Jokaisella yrityksellä on jonkinlainen yrityskuva ja jonkinlainen maine. Niitä saatetaan pohtia tietoisesti tai tiedostamattomasti. (Pitkänen 2001, 90.) Mielikuva ja maine syntyvät tarinoista ja niissä olevista arvottavista maininnoista. Tarinoilla voidaan rakentaa mainetta, mutta niiden on pohjauduttava todellisuuteen ja todelliseen toimintaan. (Pitkänen 2001, 5; Aula & Heinonen 2002, 32.) Tarinankerronta on tyypillistä kasvuyrityksille, jotka ovat nuoria, kasvuhakuisia startup-yrityksiä. Amerikkalainen yrittäjä Eric Ries (2011, 27) määrittelee startup-yrityksen organisaatioksi, joka on omistautunut luomaan jotakin uutta epävarmojen olosuhteiden alaisuudessa. Yleensä kasvuyrityksillä on tarina siitä, mistä ne ovat lähtöisin ja tällä tarinalla ne herättävät huomiota mediassa ja luovat omaa mainettaan.

Yrityskuva voidaan määritellä mielikuvaksi, jonka jokin yhteisö tai yksilö muodostaa tietystä yrityksestä. Tämä mielikuva koostuu juuri erilaisista kokemuksista, uskomuksista, asenteista, tiedoista, tunteista ja päätelmistä. Toisaalta yrityskuvalla voidaan viitata myös siihen tietoiseen mielikuvaan, jonka yritys haluaa jollekin kohderyhmälle muodostuvan itsestään. (Pitkänen 2001, 15.)

Työnantajamielikuva lähtee aina organisaation sisältä. Sen rakentaminen lähtee syvältä organisaation rakenteista. Pohjana on hyvinvoiva työyhteisö. Kun henkilöstö viihtyy työssään ja tuntee ylpeyttä työnantajastaan, se toimii yrityksen lähettiläänä omille verkostoilleen. (Kansonen 2013; Kakkuri 2014.)

Yritysten tulisi panostaa positiivisen työnantajamielikuvan rakentamiseen, koska sillä on vaikutus sekä työntekijöiden hyvinvointiin ja viihtyvyyteen että näkyvyyteen ja vaikuttavuuteen ulkoisten sidosryhmien keskuudessa. Työnantajamielikuvan rakentaminen ja kehittäminen tapahtuu käytännön teoilla. Tarvitaan toki suunnitelmallista ja tavoitteellista tekemistä, mutta ellei mitään konkreettista saada aikaan, tehty taustatyö on mennyt hukkaan. (Kansonen 2015.)

Työnantajamielikuva on yrityksille myös tärkeä kilpailuetu. Yritysten kilpailukyvyistä on tullut monipolvisten vaikutusten ja vuorovaikutusten verkko, jossa asiakkaan johtopäätökseen vaikuttaa se, mikä on hänen käsityksensä ja mielikuvansa yrityksestä. (Pitkänen 2001, 5.) Kiinnostava työnantajamielikuva auttaa takaamaan sen, että yritys on työnhakijoiden keskuudessa kilpailukykyinen. Henkilöstö, joka on hyvinvoiva ja viihtyy työssään, on organisaation tärkeimpiä kilpailuvaltteja. (Kansonen 2013.)

## **2.2 Yrityskuva ja maine**

Maineessa on kyse siitä, miten ihmiset havaitsevat, tulkitsevat ja arvioivat kohdetta. Yritys ei voi rakentaa mainetta ihmisten mieliin, vaan ihmiset itse tekevät sen omista lähtökohdistaan. (Pitkänen 2001, 19.) Maine koostuu niistä mielikuvista, joita sidosryhmillä yrityksen toiminnasta aidosti on. Sidosryhmillä tarkoitetaan niitä tahoja, joiden kanssa yritys on tekemisissä ja joihin sen toiminta vaikuttaa. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa se, mikä on hänen mielikuvansa ja käsityksensä yrityksestä. Maineen syntymiseen yhdistetään usein tarinankerronta. Yritysten maineet muodostuvatkin juuri näiden tarinankertojien ja kuulijoiden verkostoista. (Pitkänen 2001, 5.) ”Maine on sidosryhmien näkemys organisaatiosta ja tämä näkemys ohjaa organisaatiota kohtaan tunnettua luottamusta ja uskoa”, Aula ja Heinonen (2002, 26) summaavat.

Yrityskuvaa ja mainetta voidaan ajatella eräänlaisena pintana, jonka avulla yritys kommunikoi ympäristönsä kanssa. Yritys voi itse vaikuttaa siitä muodostettuihin mielikuviin ja siitä kerrottuihin tarinoihin. On tärkeää, että yrityksellä on oma, selkeä käsitys siitä, mitä se haluaa olla ja missä se on erityisen hyvä. (Pitkänen 2001, 8, 10.) Lopulta kuitenkin kuulija päättää, miten ottaa kerrotut tarinat vastaan ja muodostaa niistä itse oman mieli-



kuvansa. Jokaisella kuulijalla voi siis olla erilainen mielikuva yrityksestä. Usein yrityskuvaa yritetään luoda mainonnalla, mutta se ajatus on kuitenkin väärä. (Markkanen 1999, 207.)

Hyvä työnantajakuva syntyy yrityksestä sisältä päin. Siksi siitä huolehtiminen onkin syytä ottaa mukaan jo yrityksen strategiseen suunnitteluun ja kun suunnitellaan muutoksia, kannattaa silloinkin pohtia niidenkin vaikutuksia työnantajakuvaan. (Koskimies 2015.) Henkilöstöllä on iso vaikutus yrityksen maineeseen. Maine vaikuttaa vahvasti yrityksen sisäisiin tuntemuksiin lojaalisuudesta, yhteenkuuluvuudesta, moraalista. (Aula & Heinonen 2002, 217.) Kun nämä toimivat yrityksen sisällä, se myös välittyy ulkomaailmaan positiivisena mielikuvana.

Tarinankerronta on tärkeä osa yrityskuvan muodostumisessa. Tarinat ovat juuri niitä, jotka synnyttävät mielikuvia. Ne eivät kerro pelkästään sitä, miten asiat ovat, vaan ne kertovat myös siitä, miten tulisi toimia ja käyttäytyä. Yrityksen kertomista tarinoista tulisi ilmetä yrityksen identiteetti. Tarinalla rakennetaan identiteettiä, se viestii mitä arvoja yritys kunnioittaa, miten se kohtelee työntekijöitään, yhteistyökumppaneitaan ja niin edelleen. Tarinoiden tulee siis olla yhteneväisiä sen kanssa, mitä yritys on, miten se toimii ja ajattelee. Työntekijöiden täytyy osata kertoa yrityksestään oikeita asioita ja rakentaa siten yrityksen mainetta. (Pitkänen 2001, 5, 96–97; Aula & Heinonen 2002, 191–192.)

Yritysten tulisi pitää huolta brändistään ja työnantajamaineestaan. Molemmat liittyvät kilpailuetuun, sitoutumiseen ja lupauksen lunastamiseen. Ne ovat saman kolikon kaksi puolta. Kummallakin puolella keskeistä on erottuvuus. Osaavimman ja parhaan henkilöstön kerää se organisaatio, joka parhaiten erottuu muiden yritysten joukosta. Erottuvuutta voidaan pitää työnantajakuvan ytimenä. Markkinointiviestinnän ja sisäiseen viestinnän on oltava linjassa työnantajalupauksen kanssa. (Fiilin 2009, 28–29.)

Yrityskulttuuri heijastuu positiivisesti sekä yritysten kannattavuuteen että kasvuun. Yrityskulttuuri ja maine sitoutuvat toisiinsa. Ilman hyvää yrityskulttuuria ei ole hyvää mainetta. Keskeisiä tekijöitä menestyneessä yrityskulttuurissa ovat arvot ja niiden vaikutus ihmisten toimintaan ja tuntoihin. Myös avoin viestintä on vaikuttava tekijä. Tärkeimpänä pidetään kuitenkin esimerkin kautta johtamista. Se on keskeinen yrityskulttuurin ja hyvän maineen rakentumiseen vaikuttava tekijä. (Aula & Heinonen 2011, 136.)

Englantilaisen markkinoinnista ja brändeistä kirjoittavan Alan Mitchellin mukaan viisas organisaatio toimii, kuten puhuu eli organisaation on myös sisäisesti pystyttävä lunastamaan yrityskuvan luoma lupaus. Tavat, joita mainostetaan ulospäin, on myös sisäistettävä yrityksessä, koska ainoastaan siten ne muuttuvat käyttäytymiseksi. Kun yrityskuvaa pidetään tärkeänä, näitä asioita pohditaan jo rekrytointivaiheessa. Yrityskuvaa luovista perusarvoista tulee se periaate, jonka mukaan organisaatio toimii ja elää. Ja tämä vaikuttaa siihen, millaisia työntekijöitä yritys houkuttelee tai millaisia asiakkaita yritys saa. (Pitkänen 2001, 86.)

Aulan ja Heinosen (2002, 217) mukaan henkilöstö on maineen ydin. Eivätkä he ole väärässä. Suurin hyöty hyvästä maineesta on nimenomaan sen vaikutus yrityksen sisäisiin olosuhteisiin. Kun yritys saa tunnustusta tehdystä työstä, se kasvattaa työntekijöiden välistä luottamusta, sitoutumista ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Sama toimii myös vastakkaiseen suuntaan. Kun hyvin tehty työ näkyy ulospäin, yrityksen maine paranee.

Hyvän maineen tulee heijastaa yrityksen jatkuvaa muutoskykyä. ”Maine heijastaa yrityksen kehityksen suuntaa, strategioita ja tavoitteita”, Aula ja Mantere (2005, 35) listaavat. Hyvän yrityksen maineen tulisi huomioida kaikki kolme maineen piirrettä, jotka ovat teot, viestintä ja suhteet. Yrityksen mainetarinan tulisi olla mieleistä luettavaa, kuultavaa ja kerrottavaa ja jos yrityksen teot kestävät päivänvalon, se näyttäytyy sidosryhmilleen hyvänä toimijana. Hyvän yrityksen toiminta ei aina takaa automaattisesti hyvää mainetta. Toiminta täytyy kommunikoida oikeille ihmisille oikeaan aikaan, joten hyvä yritys tarvitsee hyvää viestintää. (Aula & Mantere 2005, 76–77.)

Punaisen langan yrityskuvan tai yrityksen maineen rakentamisessa muodostavat arvot ja yrityksen kokonaisidentiteetti. Ne kertovat mitä yritys on, mitä se haluaa olla ja mitä se uskoo olevansa muutaman vuoden päästä. Nämä kaikki yhdessä luovat yrityskulttuuria. Niillä yrityksillä, joilla on vahva yrityskuva, myös yrityskulttuuri on vahvempi. (Pitkänen 2001, 95.) Yrityksen arvoilla ja työskulttuurilla on huomattava vaikutus potentiaaliin työnhakijoihin (Laakso 2015).

Kaikki yrityksen toiminta ja maineen rakentaminen joko vahvistaa tai heikentää yrityksen vetovoimaa työnantajana (Aula & Heinonen 2011, 186). Henkilöstöalayritys Manpower-Groupin teettämän Solutions 2014 -kyselyn mukaan joka neljäs työnhakija sijoittaa yrityksen maineen kolmen tärkeimmän työnhakuun vaikuttavan asian joukkoon. Yrityksen

brändi on siis työnhakijoille yksi vahvimista motivaattoreista hakea avoimna olevaa työpaikkaa. Monelle työnhakijalle yrityksen maine on jopa yhtä tärkeä motiivi hakea tiettyä avointa paikkaa kuin työstä saatava palkka. (Laakso 2015.) Työnantajamielikuvalla on myös vaikutusta siihen, millaiset ihmiset hakevat valittuun työpaikkaan. Oikeanlaisella rekrytoinnilla voidaan karsia niitä hakijoita pois, jotka eivät sovi esimerkiksi yrityksen arvomaailmaan tai yrityskulttuurin.

Yhä vahvemmin työnantajamaine muotoutuu verkossa, jossa yrityksellä itsellään on yhä vähemmän valtaa hallita sitä, mitä siitä kerrotaan. Tämä uudenlainen mediaympäristö vaatii uudenlaista rohkeutta perinteisten käytäntöjen rinnalle, kun ajatellaan miten yritys voi itse hallita verkossa muodostuvaa mainetta. Yritys tarvitsee siis maineenhallintaa, johon liittyy kaikki se, mitä yritys tekee ja miten se julkisesti tulee esille. (Laakso 2015.)

### **2.3 ICT-alan maine**

Vuonna 2014 tehty ”Suomi uuteen nousuun – ICT ja digitalisaatio tuottavuuden ja talouskasvun lähteinä” -tutkimusraportti esittää, että tuleva talouskasvu on riippuvainen ICT:stä ja sen mahdollistamien ratkaisujen hyödyntämisestä. Viimeisten 15 vuoden aikana ICT on merkittävin Suomen talouskasvuun vaikuttanut yksittäinen tekijä. Tieto- ja viestintäteknologiaa voidaan pitää oman aikamme sähköinä. ICT on luonut puolet työn tuottavuuden kasvusta vuosien 1998 ja 2013 välillä ja on ylläpitävä tekijä edelleen. Erityisesti Suomessa on hyvät valmiudet tuottavuuden kasvattamiseen digitalisaatiota hyödyntämällä. Raportissa kerrotaan, että kansainvälisissä vertailuissa Suomen digivalmiudet ovat erinomaiset. Vahvuuksiksi listataan tietyt teolliset alat, tietojenkäsittelypalvelut sekä liikelämän palvelut. (Vänskä 2014.) Tämä on selvästi positiivinen leima ICT-alan maineelle.

Viimeisten 20 vuoden aikana tietoliikenne- ja tietotekniikka-alan huima kehitys on muuttanut maailman. Ala on suuri työllistäjä sekä arjen helpottaja Suomessa ja maailmalla. Kuluttajien elämä on monipuolistunut ICT-alan tuomien palveluiden myötä. (FiCom 2012.)

Muutama vuosi sitten ICT-alalla tehtiin paljon irtisanomisia, mutta se ei estänyt alan uudelleen nousua. Alalle kaivataan koko ajan lisää asiantuntijoita ja varsinkin naisia kannustetaan entistä enemmän ICT-alan opintoihin ja töihin. ICT-alaa on pidetty kauan vain ohjelmoijien, nörttien ja teknisten ihmisten alana. Tämä mielikuva varjostaa alaa ja sitä

pidetään myös taakkana. Tästä on tärkeä päästä ylitse, koska ICT on oikeastaan osana kaikkia yhteiskuntamme palveluita. (Svento 2012.)

Yhä useampi juristi, yhteiskuntatieteilijä, viestinnän osaaja, talousalan ammattilainen tai vaikkapa asiakaspalvelija löytää itsensä ICT-alalta, yleensä sattumalta. Alalle päätyneet osaajat ovat tyypillisesti tyytyväisiä tähän sattumaan ja listaavat työviihtyvyyden, kansainvälisyyden, jatkuvan uudistumisen, alan tarjoamat työsuhte-edut, palkkauksen sekä etenemismahdollisuudet parhaiksi asioiksi työssään. (Svento 2012.)

Naiset nähdään tärkeänä voimavarana ICT-alalla. Teknologiateollisuus ry toteutti vuonna 2011 Naisia ICT-alalle! -tutkimuksen, jossa haluttiin selvittää kuinka ammatinvalintaa miettivät tytöt tuntevat tietotekniikkaa yleensä, alalla toimivia yrityksiä, niiden kehittämiä tuotteita ja palveluita, sekä erityisesti sen tarjoamia työtehtäviä. Teknisten alojen yrityksissä ja koulutusorganisaatioissa huolestuttiin 1980-luvulla siitä, etteivät naiset hakeudu teknisille aloille yhtä laajasti kuin miehet. Tutkimukset osoittavat, että naiset ovat vähemmistönä ICT-alan opiskelijoiden joukossa ja vain joka neljäs ICT-ammattilainen on nainen. ICT-alan yritykset ovat huolissaan siitä, että tärkeää osaamista jää hyödyntämättä, kun naiset eivät hakeudu alalle. (Teknologiateollisuus ry 2011, 1, 7.)

ICT-alan yritysten ja käyttäjäorganisaatioiden tulisi erityisesti ottaa huomioon naisten rekrytointi, eteneminen ja urakierto. Yritysten johtoon ja hallituksiin naisten tie kulkee keskijohdon ja liiketoimintavastuiden kautta, joten siellä heidän osuuttaan tulisi vahvistaa. (Teknologiateollisuus ry 2011, 11.)

Keväällä 2015 Linda Liukas palkittiin vuoden tietotekniikkavaikuttajana. Hän on erinomainen esimerkki, kun mietitään, miten saadaan enemmän naisia ja tyttöjä kiinnostumaan ICT-alasta. Liukas kyseenalaistaa sitä teknistä terminologiaa, jonka taakse alalle helposti piiloudutaan. Hän kuuluttaa sitä ilosanomaa, että ICT-ala voi olla myös hauskaa eikä pelkästään tylsää tekniikkaa. Teknologiaa pyritään tuomaan koko ajan yhä tutummaksi lapsille ja miksei aikuisillekin. (Karkimo 2015.)

Ohjelmistoalan yritys Microsoft on palkittu vuosina 2005–2007 Suomen parhaana työpaikkana Great Place to Work -kilpailussa. Lisäksi yritys on tullut kahtena vuotena kilpailussa toiselle sijalle. Microsoftin työnantajakuva on yrityksen henkilöstöpäällikkö Tia Ainolan mukaan selvästi sidoksissa yrityksen brändiin ja arvoihin. Keskeistä on asiakkaalle annettu lupaus, joka täytyy aina lunastaa. (Fiilin 2009, 36.)

It-yritykset saattavat kuitenkin kärsiä toistensa ylilyönneistä. Tai näin ainakin it-palvelu- ja liiketoimintayrityksen, CGI:n Suomen-toimitusjohtaja Tapio Volanen väittää. Hän haluaisi parantaa it-alan mainetta sillä, että töitä tehdään laadukkaasti ja aikataulut sekä budjetit pitävät. Epäonnistumisille ei saisi nauraa. Volanen haastaakin kaikki kollegayritykset laatutalkoisiin. (Kolehmainen 2015, 14.)

Tiedetään, että naisen euro on kaukana miehen eurosta (Ala-Mettälä 2015). Toimialojen vertailuja tehtäessä on kuitenkin huomattu, että tietotekniikka-ala on yksi tasa-arvoisimmista aloista. Naisen euro on tietotekniikka-alalla hyvin lähellä miehen euroa. Lisäksi tietotekniikka-alalla osaaminen on aidosti työstä saatavan arvostuksen tärkein peruste. (Teknologiateollisuus ry 2011, 1.) Tämä vahvistaa ICT-alan positiivista mielikuvaa.

### 3 VINCIT OY

#### 3.1 Yrityksen taustatiedot

Vincit Oy on tamperelainen ohjelmistotalo, joka on perustettu vuonna 2007. Yrityksen pääliiketoiminta on räätälöityjen ohjelmistojen tuotekehityspalvelut. Yritys laajensi Helsinkiin vuonna 2014. Yrityksessä on yhteensä yli 150 työntekijää, mutta lukumäärä nousee koko ajan. Viimeisten kolmen vuoden aikana yritys on pelkästään kasvanut. Kolme vuotta sitten yrityksellä oli vain yksi toimisto Tampereella ja työntekijöitä oli 60. (Pystynen 2015.)

Nopea kasvu tekee Vincit Oy:stä kasvuyrityksen. Yritys on palkittu kahtena vuotena peräkkäin Suomen parhaana työpaikkana. Palkinnon jakaa globaali tutkimus-, konsultointi- ja koulutusyritys Great Place to Work. Kilpailussa työpaikat arvioidaan kahden eri työkalun avulla, Trust Index -työntekijäkyselyllä ja Culture Audit -johtamiskyselyllä. Kaksi kolmasosaa työpaikan arvioinnista perustuu yrityksen henkilöstön antamiin vastauksiin. Työntekijät antavat luottamuksellista ja anonymia palautetta Trust Index -työntekijäkyselyn avulla. Culture Audit -kyselyllä saadaan tietoa yrityksen arvojärjestelmästä, prosesseista ja käytännöistä. Näin se muodostaa kolmasosan kokonaisarvioinnista. Tämä osio ilmentää yrityksen ainutlaatuista kulttuuria. (Great Place to Work 2015.)

Vuosi yrityksen perustamisen jälkeen Vincit Oy kohtasi konkurssiuhan. Jo silloin yrityksessä oltiin avoimia ja koko henkilöstön voimin mietittiin ja sovittiin, miten kukin tulee toimeen. Kukaan ei irtisanoutunut ja puolen vuoden kitkuttelun jälkeen uusia asiakkaita alkoi löytyä. (Mattila 2014.) Yrityksessä pidetään yllä edelleen samaa asennetta, että vaikeissa tilanteissa uskotaan ratkaisun löytymiseen ja siihen, että kovalla työllä päästään voittoon. Työntekijät ovat sitoutuneita ja haluavat voittaa vaikeudet yhdessä. (Rauhala & Vikström 2014.)

Vuoden 2014 tilikaudella yrityksen liikevaihto oli 9,2 miljoonaa euroa. Liikevaihdon kasvu edellisestä tilikaudelta oli 69,3 prosenttia. Liikevoittoa kertyi 1,9 miljoonaa euroa. Pääoman tuotolla mitattuna yrityksen kannattavuus oli erinomainen. (Kauppalehti 2015.)

Vincit Oy uskoo, että rakkaudella työtä kohtaan ja kovalla työllä se erottuu muista. Yrityksen mielestä menestyksen takana ovat tyytyväiset asiakkaat ja työntekijät. (Vincit Oy 2015.)

### **3.2 Työnantajamielikuva ulkoisesti**

Vincit Oy on saanut paljon tunnustusta työpaikkana ja kasvuyrityksenä. Myös yrityksen perustajia on palkittu. Menneiden kolme vuoden aikana Vincit on saanut lukuisia palkintoja, joista mainittakoon muutama. Kesäkuussa 2015 yritys palkittiin Euroopan 3. parhaana työpaikkana (Great Place to Work 2015.) ja helmikuussa 2015 Vincit voitti Ilmarisen Henkilöstöteko-kilpailun Utopia-hankkeellaan. Utopia-hankkeen tavoitteena oli lisätä työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia heidän omaan hyvinvointiinsa ja uraansa sekä kasvattaa samalla työn merkityksellisyyttä. (Ilmarinen 2015.)

Vuonna 2014 Vincit Oy palkittiin parhaana työnantajana Pirkanmaan alueella (Tammerkosken Nuorkauppakamari 2014). Vincitin toimitusjohtaja Mikko Kuitunen palkittiin myös Markkinointihenkisimpänä insinöörinä (Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto MTL 2014). Tämä ei ollut ensimmäinen palkinto, jonka Kuitunen on voittanut. Jo vuonna 2012 Kuitunen voitti Entrepreneur of the Year 2012 -yrittäjäkilpailussa Nuoren kasvuyrittäjän erikoispalkinnon. Tuomaristo perusteli valintaa muun muassa sillä, että nuoresta iästä huolimatta Kuitunen on luonut vaikuttavan menestystarinan ja yrityksen kasvu on ollut huikeaa. (Enala 2012.)

Vincit Oy on todella edelläkävijä yritysmaailmassa. Sillä on työkuulttuuri, josta moni yritys voisi ottaa mallia. Vincit haluaa antaa työntekijöidensä unelmille mahdollisuuden. Kun uusi projekti alkaa, tiimin jäsenet kirjaavat sen ajalle kohdistuvat unelmansa ja toiveensa ja ne jaetaan toisille. Sen jälkeen tiiminä mietitään, miten ne mahdollistetaan ja saadaan etenemään. Unelmat voivat olla mitä vain laidasta laitaan. Ei ole oikeita tai väärää unelmia. Lisäksi Vincit on kehittänyt työkaluja, joilla työntekijöiden unelmat tulevat näkyviksi. Jokaisella työntekijällä on sisäinen ansioluettelo, johon he täyttävät työtä koskevat tulevaisuuden toiveensa. Sen jälkeen myynti pitää silmällä näitä toiveita, kun se suunnittelee omaa toimintaansa. (Ilmarinen 2015.)

Vincit Oy:n käyttämä malli on herättänyt laajaa mielenkiintoa yrityksen ulkopuolella. On kuitenkin tärkeää muistaa, että kokeileminen ja oppiminen ovat ainoa keino saada aikaan

juuri omalle organisaatiolle sopiva toimintamalli. Suoraan kopioiminen ei aina ole paras vaihtoehto. (Ilmarinen 2015.)

Vincit Oy:n henkilöstöjohtaja Johanna Pystysen johtamisoppi kertoo jo paljon siitä, miten Vincitillä on onnistuttu niin monessa asiassa. ”Mikään ei kehity, jos pysytellään ainoastaan omalla mukavuusalueella. Altista siis myös omat uskomuksesi ja ideasi rohkeasti kritiikille mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Muista, että ihmiset ovat luottamuksen arvoisia ja yksinkertainen on useimmiten kaunista.”, Pystysen määrittelee. (Kauppalehti 2015.)

Vincit Oy:llä on selvästikin tarinankerronnan taito hallussaan. Mielikuvaa luodaan jo yrityksen toimitiloissa, jotka on sisustettu yrityksen luonteen mukaan. Tilat viestivät rohkeasta, toisin tekevästä yrityksestä. Toimitiloissa on käytetty mustaa, valkoista ja tietenkin punaista. Lisäksi tarinallisuus on läsnä viestinnässä ja strategiaprosessissa. Yrityksen tarina puhuttelee koko henkilöstöä, joka haluaa olla osa tarinaa. Tärkeintä on, että henkilöstö kokee tarinan aidoksi. Mutta täytyy muistaa, että jos henkilöstö olisi erilainen kuin mitä se on nyt, olisi tarinakin erilainen. Tarinoita hyödynnetään myös henkilöstön ja yrityksen kehittämisessä. Strategiaprosessi rakentuu tiimien kertomien tulevaisuustarinoiden pohjalle. Vincit haluaa erottautua muista ohjelmistoyrityksistä. Tässä tarinallisuus on hyvä keino. Yrityksen ulkoinen tarina on yhdenmukainen. Lisäksi Vincit hyödyntää asiakkaiden palautteita ja kokemuksia, joista tehdään lyhyitä tarinoita ja näin ollen edistettään yrityksen positiivista mielikuvaa. Tarinat ovat kaikkien nähtävillä. (Rauhala & Vikström 2014.)

Vincit Oy:lle rekrytointi ei ole yhdentekevää. Yrityksellä on rekrytakuu, jolla luvataan vastata kaikille työnhakijoille 24 tunnin sisällä hakemuksen lähettämisestä. Kun uusi työntekijä otetaan taloon, hänellä on tyytyväisyystakuu. Se takaa, että jos työntekijä haluaa koeajalla lopettaa työt, hänelle maksetaan irtisanoutumispalkkio. Vaikka uusi työntekijä käy läpi tiukan rekrytointiprosessin, lopullinen kuva yrityskulttuuriin soveltuvuudesta voi muodostua vasta ajan kanssa työsuhteen alettua. Tavoitteena on, että yritykseen jäävät työntekijät ovat huippuasiantuntijoita. (Kuitunen 2013.)

Vincit Oy:ssä on ymmärretty juuri se, mistä hyvä työnantajamielikuva kumpuaa. Sen organisaatio ja toimintatapa ohjaa siihen, että mitä tahansa yritys tekeekin, ensimmäiseksi mietitään, edistääkö se työhyvinvointia ja oman henkilöstön viihtyvyyttä. Pääajatuksena



eivät ole tietyt markkinat, liiketoiminta, voitto tai asiakkaat. Eli kun yrityksen sisällä menee hyvin, se heijastuu vahvasti myös ulospäin ja näin myös liiketoiminta toimii sekä tulee asiakkaita ja voittoa. (Kaartinen 2015.)

### 3.3 Työnantajamielikuva sisäisesti

Työni tärkein tarkoitus oli selvittää tarkemmin millaiseksi Vincit Oy:n työntekijät itse kokevat työpaikkansa ja millainen työnantajamielikuva heillä on työpaikastaan. Vastaako ulkoinen mielikuva sitä, miten asiat oikeasti yrityksen sisällä ovat?

Tulevaisuudentutkija James Bellini on ennustanut, että vuonna 2020 yritysten keskeisin kilpailutekijä on se, millaisen emotionaalisen suhteen yritys pystyy rakentamaan asiakkaidensa ja henkilöstönsä kanssa (Aula & Heinonen 2011, 183). Pystynen (2015) kertoi haastattelussaan, että ”me halutaan, että huomenna on tyytyväisemmät asiakkaat ja henkilöstä kuin tänään. Ja se sisältää myös sen jatkuvan kehittämisen ajatuksen, että koskaan ei olla valmiita vaan aina voidaan tehdä asiat paremmin kuin tänään”. Myös Kuitunen pitää tätä yhtenä tavoitteena yrityksen tulevaisuutta varten (Kaartinen 2015).

Vincit Oy:llä ollaan hyvin avoimia. Tästä kertoo myös se, että kaikki tietävät halutessaan toistensa palkat. Tämä on harvinaista, koska Suomen tapojen mukaan ihmiset eivät puhu palkoista ääneen. Palkkatiedot jaetaan kahdesti vuodessa ja lisäksi tiedot julkistetaan yrityksen intranetissä. Kenenkään ei ole pakko kertoa palkkatietojaan. Noin 10 prosenttia tekee tämän päätöksen. Vincitillä henkilöstön tyytyväisyys omaan palkkaan lisääntyi sen sijaan, että ihmiset olisivat olleet kateellisia. Kun aihe kohdataan näin avoimesti, on helppo vertailla sitä, mihin väliin työntekijän taidot ja kokemus osuvat. Yritys pyrkii toimintamalliin, joka perustuu täyteen avoimuuteen ja luottamukseen. Näin avoin toimintakulttuuri ei ole kovin yleistä suomalaisessa yritysmaailmassa. (Takala 2015.)

Kuitunen on sitä mieltä, että pitää herättää tunteita. ”Jos kukaan ei suutu, niin mikään ei muutu”, hän tiivistää. (Kaartinen 2015.) Siksi kuka tahansa työntekijä saa sanoa oman mielipiteensä asioista ja siihen myös kannustetaan vahvasti. Lisäksi Kuitunen ajattelee, että parhaimmat pomot antavat työntekijöidensä vaikuttaa tekemisiinsä. Tutkimuksetkin osoittavat, että raha on huono motivaattori. (Mattila 2014.)

Kuitunen asetti yrityksen perustamisen aikoihin tavoitteen ja moton, joka elää yrityksessä yhä: ”Maanantaisin ei saa vituttaa tulla töihin.” Työpaikan täytyy olla paikka, johon haluaa tulla. Kuitunen on tehnyt toimistosta luovan ja hankkinut sinne erilaisia virikkeitä, kuten esimerkiksi pingispöydän ja leuanvetotankoja. Tärkeintä Vincitillä on se, että työntekijät saavat itse päättää melkein kaikesta. Työntekijöillä on itse valtaa päättää omista töistään. Jos jostain asiakasyrityksen hankkeesta ei innostuta, kauppoja ei tehdä. Mutta tämä ei päästä työntekijöitä olemaan ylimielisiä, koska kyseessä on liikeyritys ja lopulta asiakas maksaa kaiken. (Mattila 2014.)

Aiemmin Vincit Oy:llä oli perinteiset vakituiset tiimit ja hallinnolliset esimiehet, jotka vastasivat kehityskeskusteluista, työhyvinvoinnista ja loma-asioista. Vincit luopui kaksi vuotta sitten esimiehistä, koska he olivat kaukana projektien arjesta, eivätkä edistäneet tavoitteiden saavuttamista. Yrityksen viralliset esimiehet ovat tällä hetkellä ainoastaan toimitusjohtaja ja henkilöstöpäällikkö. Työntekijät saavat itse päättää jopa siitä, kuka heitä johtaa ja millä tavalla. Kuitunen kutsuu tätä itseohjautuvaksi johtamiseksi. Projekteilla on aina projektipäällikkö, mutta ei ylempää esimiestä. Käytännössä siis kuka tahansa työntekijöistä voi halutessaan ryhtyä vetämään uutta projektia. Vastuu omasta urapolusta ja kehittymisestä on tällöin jokaisella itsellään. Työntekijöillä on kuitenkin mahdollisuus pohtia asioita yhdessä valmentajien ja mentorien kanssa, jotka ovat yrityksen omia työntekijöitä. Heillä on kokemusta esimerkiksi jostain erityisalasta ja heidän tehtävään on auttaa ihmisiä eteenpäin omien tavoitteiden pohjalta. Lisäksi jokainen voi myös laittaa projektitoiveensa suoraan näkyville myynnin priorisointityökaluun, jonka avulla mietitään tulevia miehityksiä. Joka viikko myös kysellään kaikilta fiiliksiä oman projektin ja työtaakan suhteen. Molemmat, Kuitunen ja Pystynen, pitävät nykyistä itseohjautuvaa johtamista onnistuneena. (Mattila 2014; Kasanen 2015; Kauppalehti 2015.)

Työntekijöihin luotetaan ja he myös luottavat toisiinsa. Se on tärkeä tekijä, jotta toiminta pystyy olemaan niin avointa ja rohkeaa. Vincit Oy:ssä uskotaan, että mitä enemmän henkilöstöä saadaan mukaan ja kertomaan omia näkemyksiään, niin sitä enemmän se kehittyy myös yrityksenä. (Pystynen 2015.) Erillistä motivaation luomista ja ylläpitämistä ei välttämättä tarvita, kun jokainen tekee jo työtä, josta nauttii. ”Haluamme luoda työpaikan, jossa ihmiset voivat tehdä rakastamaansa työtä ja jossa kaikki työskentelevät yhteisen onnistumisen eteen. Menestymisemme salaisuus on, että jokainen osallistuu ja pääsee vaikuttamaan”, Kuitunen summaa. (Kaartinen 2015.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 4.1 Tutkimusmenetelmät

Käytin tutkimusmenetelminä sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia menetelmiä. Vincit Oy:n työntekijöille toteutettiin kysely, josta saatiin kvantitatiivista aineistoa eli määrällistä tutkimustietoa. Kvalitatiivisella menetelmällä saadaan laadullista tutkimustietoa, jonka hankin yksilöhaastattelun avulla. Valitsin molemmat menetelmät, jotta pääsen tutkimaan aiheitani mahdollisimman laajasti. Laadullinen tutkimus täsmentää usein määrällistä tutkimusta. Tavoitteenani on, että kummallakin menetelmällä saadut tulokset ovat yhtenevät. Tämä todistaisi sen, että Vincitin työnantajamielikuva on sisäisesti yhtä hyvä kuin ulkoisesti.

Kvantitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on tuottaa perusteltua, luotettavaa ja yleistettävää tietoa. Tutkimustulosten voidaan siis olettaa edustavan koko joukkoa ja tästä syystä valitsin määrällisen tutkimuksen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedon keräämiseen käytetään kysymyksiä. (Kananen 2008, 10.) Nämä sopivat tutkimukseeni, koska tarvitsen koko joukkoa edustavia tuloksia.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytin tiedonkeruumenetelminä strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Näillä selvitetään ilmiöön liittyvien ominaisuuksien tai yhteyksien esiintymistiheyksiä eli frekvenssejä. (Kananen 2008, 11.) Jotta kyselyyn olisi helppo vastata, tein enimmäkseen strukturoituja kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi määriteltynä. Valitsin semanttisen differentiaalimenetelmän, jossa vastaaja valitsee tapausta parhaiten kuvaavan vaihtoehdon ääripäiden väliltä. Asteikkokysymysten tulosten käsittely on myös helpompaa. Kyselyn seassa oli myös avoimia kysymyksiä, jotka antavat persoonallisempaa tietoa. Avoimia kysymyksiä voi olla kuitenkin hankalampi käsitellä ja analysoida.

Laadullinen tutkimus perustuu ei-numeraaliseen aineistoon. Tutkimuksen aineisto on laadullista, kun se on kirjoitettua tekstiä tai puhetta. (Kananen 2008, 11.) Yksilöhaastattelulla halusin saada tuloksia, joiden avulla ymmärrän tutkittavaa ilmiötä vielä paremmin.

## 4.2 Kysely

Kysely Vincit Oy:n työntekijöille toteutettiin toukokuussa 2015. Kysely toteutettiin verkossa, Google Forms -palvelun avulla (ks. Liite 1). Valitsin verkkokyselyn, koska se on vastaanottajalle helppo ja nopea. Olin yhteydessä yrityksen henkilöstöasiantuntijaan, joka lähetti yrityksen työntekijöille linkin kyselyyn. Viesti lähetettiin 140 henkilölle ja lopulta 62 henkilöä vastasi kyselyyn. Kyselyyn oli aikaa vastata kaksi viikkoa. Kysely sisälsi yhdeksän kysymystä, joissa vastausvaihtoehtona oli asteikko 1-4 välillä. Numero yksi kuvasti ääripäätä negatiivisesta mielipiteestä ja numero neljä ääripäätä positiivisesta mielipiteestä. Valitsin kyseisen asteikon siksi, että vastaaja ei voi valita aina keskimmäistä vaihtoehtoa, kuten olisi ollut mahdollista, jos asteikko olisi ollut esimerkiksi 1-5 välillä. Tuloksia on vaikea analysoida, jos moni valitsee keskimmäisen vaihtoehdon. Kyselyssä oli myös dikotomisias eli kahden vastausvaihtoehdon kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehtona oli joko kyllä tai ei. Lisäksi kyselyssä oli viisi avointa kysymystä. Kaikkiin muihin paitsi avoimiin kysymyksiin, oli pakko vastata. Kyselyn tarkoitus oli selvittää, kuinka yrityksen työntekijät näkevät työpaikkansa eli millainen mielikuva yrityksestä on yrityksen sisällä. Vastausten on tarkoitus todentaa yrityksen hyvän maineen ja henkilöstön välisten suhteiden yhteneväisyys.

Valitsin kyselyn aiheiksi työilmapiirin, motivaation, tavoitteet, sisäisen viestinnän, arvot ja yrityksen saamat palkinnot. Yrityksen tavoitteet on helpompi saada yhteisiksi, kun henkilöstö tuntee organisaatiota kohtaan uskollisuutta. Uskollinen työntekijä näkee yrityksen tavoitteet lähes samanlaisina kuin omat tavoitteensa. (Aula & Heinonen 2002, 217.) Motivaatio on jotakin, joka laittaa ihmisen liikkeelle ja mikä saa ihmisen pyrkimään kohti päämäärää. Siksi motivaatio on erityisen tärkeää työnteossa. Ilman motivaatiota ihminen saattaa jähmettyä paikoilleen. Tahto ja into tekemiseen täytyy kuitenkin syntyä ihmisestä itsestään. Ihmistä ei voi suoraan motivoida, mutta hänen motivoitumistaan voi tukea erilaisin tavoin. Lisäksi motivaatiolla ja tyytyväisyydellä on suuri keskinäinen riippuvuus. Motivaation ja tyytyväisyyden yhteys osoittaa, että tyytyväinen työntekijä on myös tehokas työntekijä. (Rasila & Pitkonen 2010, 5, 8.) Tähän vastauksia haettiin kysymyksillä: ”Motivoivatko työnantajan asettamat tavoitteet sinua?” ja ”Asetatko itsellesi tavoitteita työhösi liittyen?”. Jokaisella yrityksellä on myös omat arvonsa, jotka heijastuvat työntekijöiden uskollisuuteen. Näihin liittyen oli myös kysymys ”Onko työpaikkasi arvoilla merkitystä sinulle?”. Kyselyssä esitettiin Taulukossa 1 olevat kysymykset.

Taulukko 1. Kyselyn kysymykset.

Kysymys	Vastausvaihtoehto	Jatkokysymys
Työtehtäväsi?	Avoin kysymys	
Kuinka hyvä työilmapiiri työpaikallanne mielestäsi on?	Asteikolla 1-4 (erittäin huono – erittäin hyvä)	
Pidätkö työpaikastasi?	Asteikolla 1-4 (erittäin vähän – erittäin paljon)	
Viihdytkö työssäsi?	Asteikolla 1-4 (erittäin huonosti – erittäin hyvin)	
Oletko motivoitunut työhösi?	Kyllä/en	Mikä motivoi sinua?
Motivoivatko työnantajan asettamat tavoitteet sinua?	Asteikolla 1-4 (erittäin huonosti – erittäin hyvin)	
Asetatko itsellesi tavoitteita työhösi liittyen?	Kyllä/en	
Motivoivatko itsellesi asettamat tavoitteet työntekoasi?	Asteikolla 1-4 (erittäin vähän – erittäin paljon)	
Oletko tyytyväinen sisäiseen viestintään työpaikallasi?	Asteikolla 1-4 (erittäin tyytymätön – erittäin tyytyväinen)	
Tunnetko tekeväsi merkityksellistä työtä?	Kyllä/en	Miksi? Miksi et?
Oletko ylpeä työpaikastasi?	Asteikolla 1-4 (erittäin vähän – erittäin paljon)	
Onko työpaikkasi arvoilla merkitystä sinulle?	Asteikolla 1-4 (erittäin vähän – erittäin paljon)	
Onko työpaikkasi saamilla palkinnoilla merkitystä työntekoosi?	Asteikolla 1-4 (erittäin vähän – erittäin paljon)	
Kerro omin sanoin mikä tekee työpaikastasi parhaan?	Avoin kysymys	
Vapaa sana aiheesta tai muita terveisiä.	Avoin kysymys	

Tavoite määritellään yleensä jonkin tehtävän saavuttamiseksi tai tekemiseksi tiettyjen laatuvaatimusten mukaan ja yleensä rajoitetun ajan kuluessa. Jokaisella on erilaisia päämääriä, joiden eteen tehdään töitä. Päämäärät, joihin pyritään, saavat ponnistelemaan kohti tavoitetta. Tavoitteenasettelu on tehokas apuväline sisäisen motivaation edistäjänä. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 209.) Näistä syistä halusin kysyä työntekijöiltä heidän motivaatiostaan, tavoitteistaan ja niiden yhteydestä toisiinsa.

Se millainen maine yrityksen sisällä vallitsee, on tyypillisesti henkilöstöhallinnon ja sisäisen viestinnän hallitsemaa aluetta. Käytännössä yritykseen sitoutuminen, kulttuurin rakentaminen, ylläpitäminen sekä tuhoaminen ovat kaikki sisäisen viestinnän asioita. (Aula & Heinonen 2002, 218.) Sisäisellä viestinnällä on suuri vaikutus siihen, kuinka yrityksen nähdään toimivan sisäisesti. Tätä näkökulmaa tarkasteli työntekijöiden tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään tutkiva kysymys.

Huippuyliopiston IMD:n tutkimuksen mukaan kaikista eri toimialoista yksi parhaiten oman tarkoituksensa kommunikoi on ICT-sektori (Aula & Heinonen 2011, 133). Yrityksen tarkoituksen miettiminen saattaa olla yrityksen menestymisen ja maineen kannalta huomattavasti keskeisempää kuin on luultu (Aula & Heinonen 2011, 128). Kyselyssä työntekijöiltä kysyttiin, tuntevatko he tekevänsä merkityksellistä työtä. Tähän vastausvaihtoehtoina oli ainoastaan kyllä tai ei.

Aula ja Heinonen (2002, 218) ovat sitä mieltä, että hyvämaineisessa yrityksessä työntekijä on ylpeämpi. Halusin selvittää pitääkö tämä Vincit Oy:n kohdalla paikkaansa.

Arvot ovat vahva osa yrityskulttuuria. Arvostuksia ja uskomuksia pidetäänkin itsestään selvänä osana kulttuuria. Arvot ovat kulttuurin ohjauskeskus ja sydän. (Aaltonen & Junkkari 2003, 104.) Pidin tärkeänä kysyä työntekijöiltä heidän suhtautumistaan yrityksen arvoihin.

### **4.3 Haastattelu**

Valitsin kyselyn lisäksi haastattelun, koska se tekee mahdollisimman monenlaiset tarkastelut mahdollisiksi. Aineisto ei koostu ainoastaan yhden linssin läpi tehdyistä havainnoista, vaan näkökulmaa voi vapaasti vaihtaa. Kvalitatiivinen aineisto on monitasoista. (Alasuutari 2011, 83–84.)

Tutkimusta varten haastattelin Vincit Oy:n henkilöstöjohtajaa Johanna Pystystä. Hänen haastattelullaan pyrin yrityksen sisäisen mielikuvan lisäksi selvittämään myös sitä, mistä ulkoisesti hyvä työnantajamielikuva on lähtöisin. Haastattelu toteutettiin kasvotusten toukokuussa 2015 ja siinä käytettiin nauhuria.

Halusin tehdä haastattelun, jotta se tukisi tehtyä kyselyä. Haastattelun avulla saa kokonaisvaltaisempaa tietoa, jota voi analysoida vielä syvällisemmin kuin määrällisen tutkimuksen tuloksia.

Valitsin haastateltavaksi Pystysen, enkä esimerkiksi toimitusjohtaja Kuitusta, koska iso osa työnantajamielikuvasta on henkilöstöhallinnon vastuulla. Henkilöstöhallinto vastaa rekrytoinnista eli siitä, millaisia ihmisiä yritykseen otetaan töihin. On tärkeää, että töihin valitaan juuri ne oikeat ihmiset, jotka pitävät työpaikan arvoja tärkeinä ja sopivat yrityksen kulttuuriin. Nämä valitut työntekijät ovat ne, joista yrityksen menestys ja mielikuvat loppujen lopuksi nousevat esiin. Henkilöstöhallinto vastaa pääosin työhyvinvoinnista, jolla taas on suora yhteys työviihtyvyyteen ja -menestykseen. Henkilöstöhallinnon teot ja käytännöt luovat työnantajamielikuvaa, jolla houkutellaan oikeanlaisia osaajia. Lisäksi Pystysen ja Kuitunen tekevät läheisesti yhteistyötä, joten en nähnyt syytä haastatella heitä molempia.

Haastattelussa esitetyt kysymykset liittyivät Pystysen työnkuvaan, johtamistapaan, työn haasteisiin sekä Vincit Oy:n historiaan, arvoihin ja toimintatapoihin. Olin miettinyt valmiiksi, mitä kysymyksiä aion Pystyselle esittää. Pyrin siihen, että haastattelu olisi enemmän strukturoimaton haastattelu, joka ei ole tiukasti sidottu kysymys-vastaus-muotoon vaan se muistuttaisi enemmän vapaata keskustelua. Strukturoimattomassa haastattelussa rakenne muotoutuu haastateltavan ehdoilla. Molemmat osapuolet kuitenkin voivat nostaa keskusteluun puheenaiheita ja kuljettaa sitä haluamaansa suuntaan. (Ruusuvuori & Tiitula 2005, 11–12.) Olin miettinyt haastattelua varten valmiiksi Taulukossa 2 olevat kysymykset.

*Taulukko 2. Haastattelun kysymykset.*

<b>Kysymys:</b>
Kauan olet ollut töissä Vincitillä?
Onko tilanne työpaikalla eronnut siitä kun menit Vincitille verrattuna nykyhetkeen?
Millainen on teidän työskulttuuri?
Millainen mielikuva sinulla itsellä on teidän yrityksestä?
Tunnetko, että olet ollut mukana luomassa sitä paikkaa millainen se on nyt?
Käytätkö joitakin metodeja?
Millaisia periaatteita sinulla on johtamisessa?
Mitä haasteita sinulla on työssäsi?
Onko teillä yhteisiä tavoitteita? Millaisia tavoitteita asetatte työntekijöille?
Aetatko omassa työssäsi tavoitteita itsellesi?
Miten luot tai pidät yllä motivaatiota?
Mitkä ovat teidän arvot?
Mikä sinun mielestä tekee teidän yrityksestä parhaan?
Miten teillä toimii sisäinen viestintä?

Yrityksen tarkoituksesta puhuttaessa ei voi sivuuttaa siihen läheisesti liittyvää yrityskulttuuria. Yrityskulttuuri ja johtaminen korreloivat voimakkaasti yrityksen taloudelliseen suoriutskykyyn. (Aula & Heinonen 2011, 135–136.) Tämän takia koin tärkeäksi kysyä Pystyseltä yrityksen työskulttuurista.

Aula ja Heinonen (2002, 218) kirjoittavat sisäisen viestinnän tärkeydestä yrityksessä. Kuten kyselyssäkin, niin myös Pystysen haastattelussa kysyin tarkemmin siitä, miten Vincitillä toimii sisäinen viestintä.

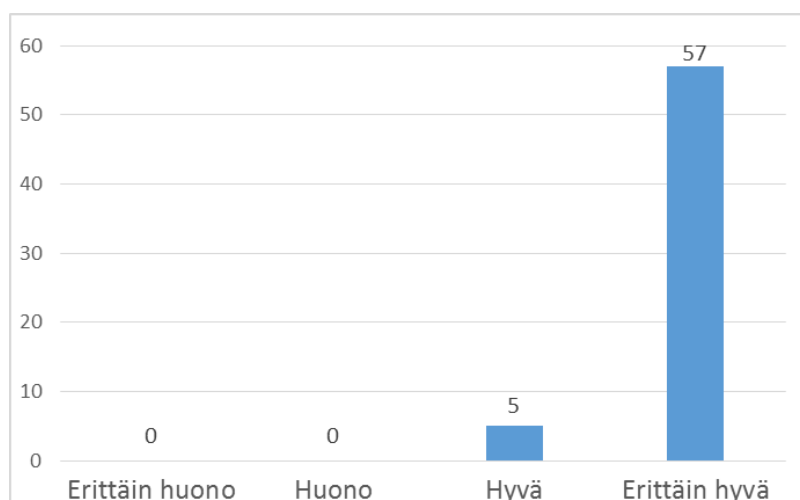


## 5 TUTKIMUSTULOKSET

### 5.1 Kysely

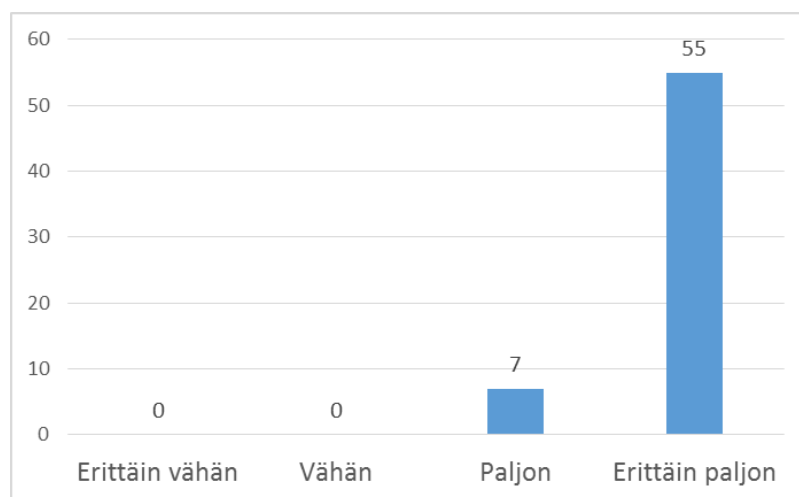
Kyselyyn vastasi kahden viikon aikana yhteensä 62 henkilöä. Kyselyn alussa pyysin vastaajaa kertomaan, mikä on hänen työtehtävänsä yrityksessä. Muuten kysely oli anonymi. Vastaajat olivat sekä Tampereen että Helsingin toimipisteissä työskenteleviä. Tehtävänimikkeen ohjelmistosuunnittelija/ohjelmistokehittäjä tai passionate software developer ilmoitti työtehtäväkseen 32 vastaajaa; tämä oli useimmin esiintyvä yksittäinen nimeke. Pelkäksi ohjelmoijaksi tai koodariksi itsensä nimitti kahdeksan vastaajaa. Kuusi vastaajaa oli projektinvetäjiä tai project leadejä. Ylemmän portaan vastaajia oli henkilöstöasiantuntija, Helsingin toimipisteen toimitusjohtaja, asiakkuusjohtaja; yksi vastaajista ilmoitti työtehtäväkseen pelkän hallinnon. Sovelluskehittäjiä ja ohjelmistoarkkitehtejä oli molempia kaksi kappaletta. Työtehtävät lead engineer, designer, konsultti, käyttäjäkokeussuunnittelija, passionate systems specialist, passionate ux designer ja käyttöliittymäsuunnittelija esiintyivät kukin kerran. Työntekijät saavat itse määrätä tittelin, jolla heitä kutsutaan (Puranen 2015). Tästä syystä työtehtävä-kysymyksen vastauksissa oli erilaisia nimekkeitä huomattavan paljon.

Varsinainen ensimmäinen kysymys selvitti sitä, kuinka hyvä työilmapiiri työpaikalla on (ks. Kuvio 1). Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin huonosta erittäin hyvään. Vastauksia tuli ainoastaan asteikon positiiviselle puolelle. Viisi henkilöä vastasi, että työpaikalla on hyvä työilmapiiri ja 57 henkilöä oli sitä mieltä, että työpaikalla on erittäin hyvä ilmapiiri. Näiden vastausten mukaan työntekijät kokevat, että työpaikalla on hyvä työilmapiiri niin kuin ulospäin halutaan näyttää ja kuten kerrottujen käytäntöjen kautta näkyvät.



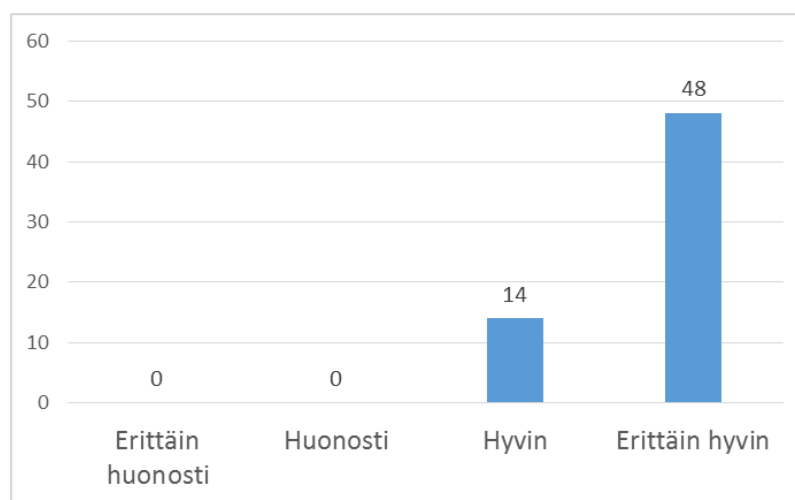
*Kuvio 1. Kuinka hyvä työilmapiiri työpaikallanne mielestäsi on?*

Kyselyn toinen kysymys liittyi siihen, kuinka paljon työntekijät kokevat pitävänsä työpaikastaan (ks. Kuvio 2). Vastausvaihtoehtona oli tässäkin asteikko erittäin vähästä erittäin paljon. Kukaan 62 vastaajasta ei valinnut vaihtoehtoja erittäin vähän tai vähän. Suurin osa vastaajista, 55 henkilöä, vastasi pitävänsä työpaikastaan erittäin paljon. Loput seitsemän henkilöä vastasi pitävänsä työpaikastaan paljon. Vastausten perusteella voidaan olettaa, että työntekijät siis aidosti pitävät työstään. Tähän vaikuttaa se vapaus ja avoimuus, josta on aikaisemmin jo kerrottu.



*Kuvio 2. Pidätkö työpaikastasi?*

Kolmantena kysymyksenä oli kysymys työn viihtyvyydestä (ks. Kuvio 3). Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin huonosta erittäin hyvään. Kukaan 62 vastaajasta ei valinnut vaihtoehtoja erittäin huonosti tai huonosti. Suurin osa vastaajista eli 48 henkilöä vastasi viihtyvänsä työssään erittäin hyvin. 14 henkilöä kertoi viihtyvänsä hyvin.

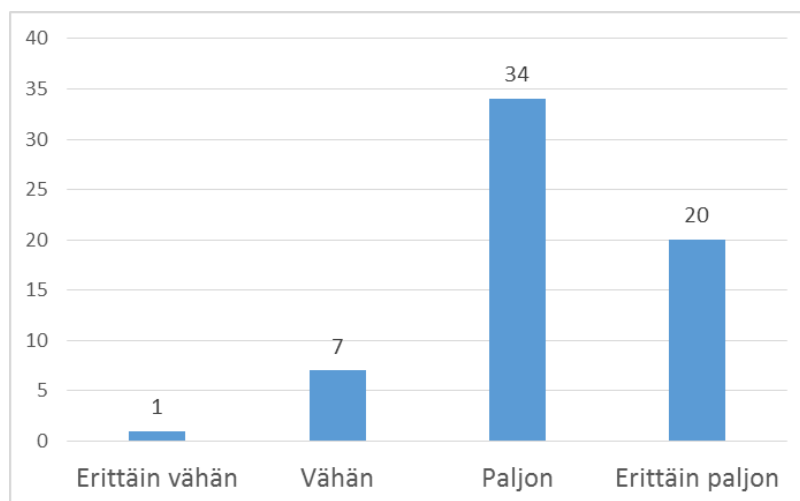


*Kuvio 3. Viihdytkö työssäsi?*

Kyselyn neljäs kysymys selvitti työntekijöiden motivaatiotasoa ja kysyi onko työntekijä motivoinut työhönsä. Vastausvaihtoehtona oli joko kyllä tai ei vastaus. Tähän kysymykseen kaikki kyselyyn vastanneet vastasivat olevansa motivoituneita työhönsä. Voidaan siis olettaa, että näin ollen työntekijät työskentelevät tehokkaasti ja laadukkaasti sekä suhtautuvat tekemiseensä innolla ja ilolla. Työntekijöiden unelmat ja hyvinvointi otetaan niin vahvasti huomioon, että tämä on tärkeä tekijä motivaatioon. Kaikki vastanneet voivat rehellisesti sanoa olevansa motivoituneita.

Edellistä kysymystä seurasi avoin jatkokysymys, joka selvitti tarkemmin syitä motivoivaan työhön. Vain 10 henkilöä jätti vastaamatta eli 52 henkilöä vastasi tähän avoimeen kysymykseen, joka ei siis ollut pakollinen. Vastaukset olivat hyvin erilaisia. Tämä on ymmärrettävää, koska jokainen motivoituu erilaisista syistä. Vastauksissa oli kuitenkin paljon samoja syitä ja yleisimmiksi motivaation syiksi vastaajat kertoivat olevan mielenkiintoiset ja monipuoliset työtehtävät ja projektit, kaikenlaiset haasteet, vapaus, uuden oppiminen, hyvä työilmapiiri, vastuu omasta työstä, asiakkaan tyytyväisyys ja työn tuloksen näkeminen. Lisäksi työntekijät saavat motivaatiota pätevistä ja innostavista työkavereista ja puhtaasti rahasta. Muutamat yksittäiset syyt ovat myös mainitsemisen arvoisia: ”firma panostaa työntekijöiden hyvinvointiin ja välittää heistä”, ”työnantaja luottaa että teen hyvää työtä”, ja ”organisaatio ei ole koskaan hyvien ideoiden tiellä”. Joku vastaajista avaa myös termiä vapaus sillä, että voi tehdä tarvittavia hankintoja ilman että tarvitsisi odottaa päätöstä ylemmältä taholta. Vincer Oy:llä jokaisella työntekijällä on oma luottokortti, jolla voi tehdä vapaasti hankintoja, jos ne työntekijän mielestä edesauttavat työhyvinvointia (Puranen 2015).

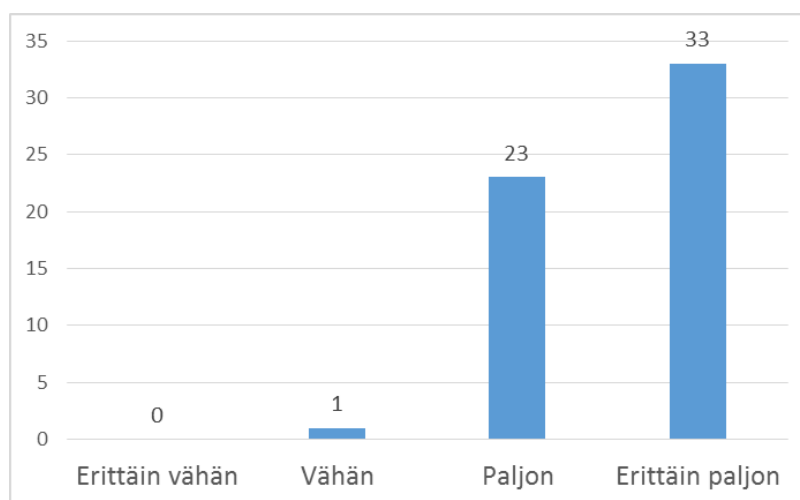
Viides kysymys (Motivoivatko työnantajan asettamat tavoitteet sinua?) jatkoi motivaatio-aiheella (ks. Kuvio 4). Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin vähästä erittäin paljon. Tämän kysymyksen vastaukset jakautuivat kaikkiin luokkiin. Yksi henkilö vastasi, että asetetut tavoitteet motivoivat vähän. Seitsemän henkilöä oli sitä mieltä, että tavoitteet motivoivat vain vähän. Kuitenkin enemmistö vastaajasta oli sitä mieltä, että asetut tavoitteet motivoivat. 34 henkilöä valitsi paljon ja 20 henkilön mielestä asetetut tavoitteet motivoivat erittäin paljon.



*Kuvio 4. Motivoivatko työnantajan asettamat tavoitteet sinua?*

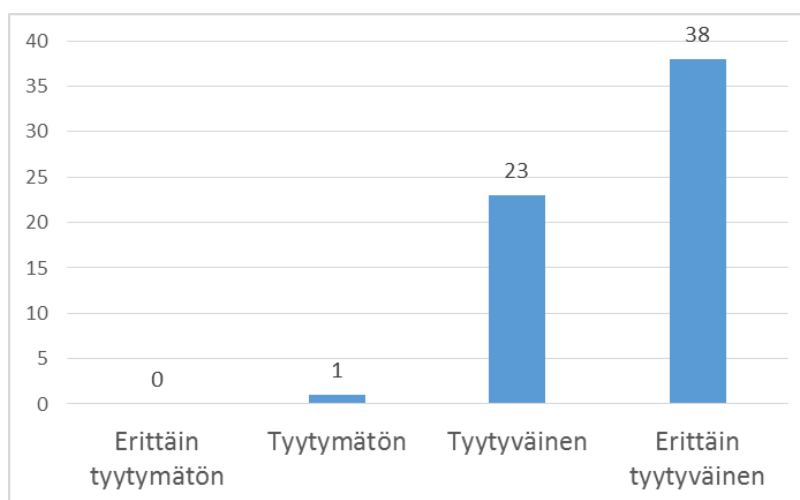
Kyselyn kuudes kysymys siirtyi tavoitteisiin ja kysyi asettavatko työntekijät tavoitteita omaan työhönsä liittyen. Vastausvaihtoehtoina oli joko kyllä tai ei vastaus. Vain seitsemän vastasi, ettei aseta tavoitteita. Loput 55 vastaajaa asettavat tavoitteita omaan työhönsä liittyen. Töitä siis pystytään tekemään motivoituneesti, vaikka ei itse asettaisi tavoitteita.

Seitsemännen kysymyksen aihe liittyi edelleen motivaatioon ja tavoitteisiin. Kysymys selvitti motivoivatko itse asetetut tavoitteet työntekoa (ks. Kuvio 5). Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin vähästä erittäin paljon. Tähän kysymykseen ei ollut pakko vastata. Yksi henkilö vastasi, että tavoitteet motivoivat vähän. 23 henkilöä vastasi, että tavoitteet motivoivat paljon ja enemmistö oli sitä mieltä, että ne motivoivat erittäin paljon. Vain viisi henkilöä jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Näistä tavoitteisiin liittyvistä kysymyksistä voidaan todeta, että työntekijät pitävät tavoitteita tärkeinä, mutta ne eivät välttämättä toimi kaikilla työntekijöillä motivaattoreina. Kuten aikaisemman kysymyksen perusteella huomattiin, työntekijöitä motivoivat hyvin erilaiset syyt.



*Kuvio 5. Motivoivatko itsellesi asettamat tavoitteet työntekoasi?*

Kahdeksas kysymys selvitti tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään työpaikalla. Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin tyytymättömästä erittäin tyytyväiseen. Enemmistö on viestintään tyytyväinen, kuten kuviosta 6 näkyy. Erittäin tyytyväisiä on 38 henkilöä ja 23 henkilöä on tyytyväisiä. Yksi vastanneista oli kuitenkin sitä mieltä, että on tyytymätön sisäiseen viestintään. Pystymisen haastattelussa kysyin myös yrityksen sisäisestä viestinnästä ja hän kertoi tarkemmin siitä, kuinka se toimii. Haastattelun tulokset tullaan avaamaan myöhemmin.



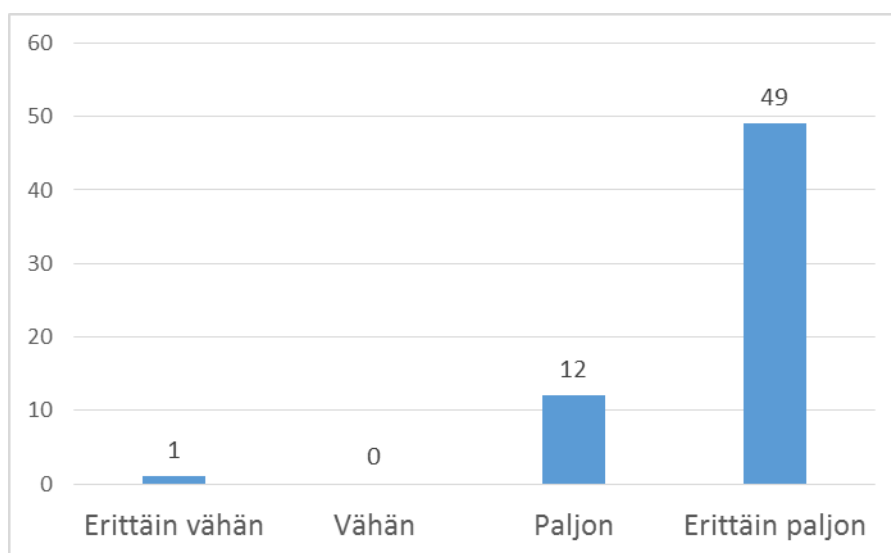
*Kuvio 6. Oletko tyytyväinen sisäiseen viestintään työpaikallasi?*

Yhdeksäs kysymys kysyi työn merkityksestä. Vastaajat vastasivat joko kyllä tai ei siihen, tuntevatko he tekevänsä merkityksellistä työtä. Vain kolme henkilöä ei tunne tekevänsä merkityksellistä työtä. Loput 59 henkilöä valitsivat vaihtoehdon kyllä. Tähän oli avoin jatkokysymys, joka kysyi miksi tuntee tai ei tunne tekevänsä merkityksellistä työtä.

Vastauksista korostuu selvästi yksi tärkeä tekijä merkitykselliseen työhön. Syy merkitykselliseen työhön on asiakkaissa ja siinä, että näkee tehdyn työn jäljen. Vastaajat pitivät tärkeänä, että asiakas on tehtyyn työhön tyytyväinen ja työstä on ollut hyötyä asiakkaalle. Tehtyihin projekteihin liittyy myös se, että pääsee näkemään ja keskustelemaan asiakkaiden kanssa, koska he ovat juuri järjestelmien loppukäyttäjät. Merkityksellistä työstä tekee myös se, että työssä pääsee suoraan vaikuttamaan asiakkaiden tarpeisiin ja kehittämään toimivia ratkaisuja heidän ongelmiinsa ja näin ollen parantaa heidän elämäänsä. Ohjelmistoja tehdään oikeille asiakkaille, oikeisiin tarpeisiin ja ne ovat asiakkaille tärkeitä. Yksi vastaajista kertoi esimerkin, että terveydenhuoltoon liittyvät projektit ovat motivoivampia kuin turhaa tavaraa myyvät verkkokaupat. Toinen taas tuntee tekevänsä projekteja parhaiten Suomessa. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä, niin myös yrityksellä menee hyvin. Merkityksellistä työtä tunnetaan tekevän myös siksi, että yrityksellä on tärkeät tuotteet ja samalla levitetään hyvää johtamista maailmalle.

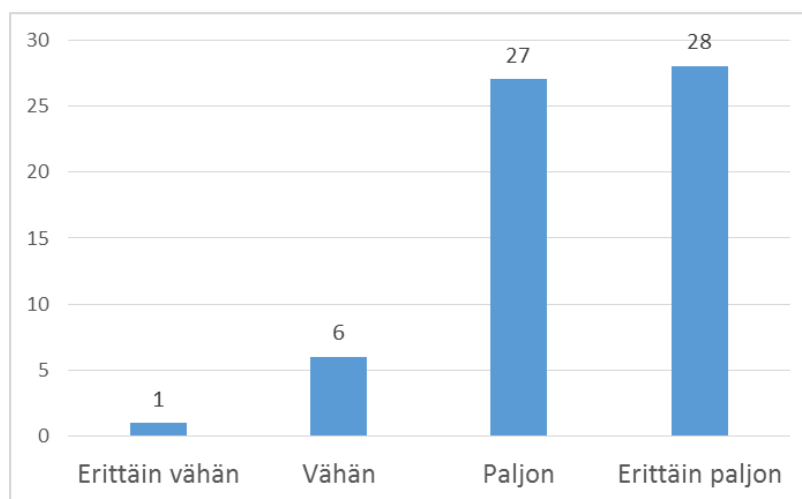
Kuitenkin muutama vastasi, ettei tunne tekevänsä merkityksellistä työtä ja he kertoivat myös miksi tuntevat näin. Yksi vastaajista kertoi, että projektin valmistuminen on epävarmaa. Toinen vastaajista oli sitä mieltä, ettei oman työn arvostusta näy tai kuulu. Tämä vastaus on ristiriidassa muiden vastaajien kommentteihin. On itsestä kiinni, saako työpäikällä tehdystä työstä palautetta, mutta jos ei tästä syystä tunne tekevänsä merkityksellistä työtä, niin se ei ole oma vika. Kyse on kuitenkin yksittäisestä tapauksesta vastaajien keskuudessa ja voihan olla, että kyseessä on myös ollut vain yksi tietty projekti. Vastaus kuitenkin erottui selvästi joukosta.

Kyselyn kymmenes kysymys kysyi ylpeydestä työpaikkaa kohtaan (ks. Kuvio 7). Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin vähästä erittäin paljon. Ainoastaan yksi vastaajista kokee erittäin vähän ylpeyttä työpaikastaan. Loput vastaajista olivat kuitenkin jonkin verran tai erittäin paljon ylpeitä. 12 henkilöä vastasi, että on ylpeä ja loput 49 henkilöä tunsivat erittäin paljon ylpeyttä työpaikastaan. Työntekijöille ei siis ole yhdentekevää, missä työpaikassa ovat töissä, vaan sillä on merkitystä.



*Kuvio 7. Oletko ylpeä työpaikastasi?*

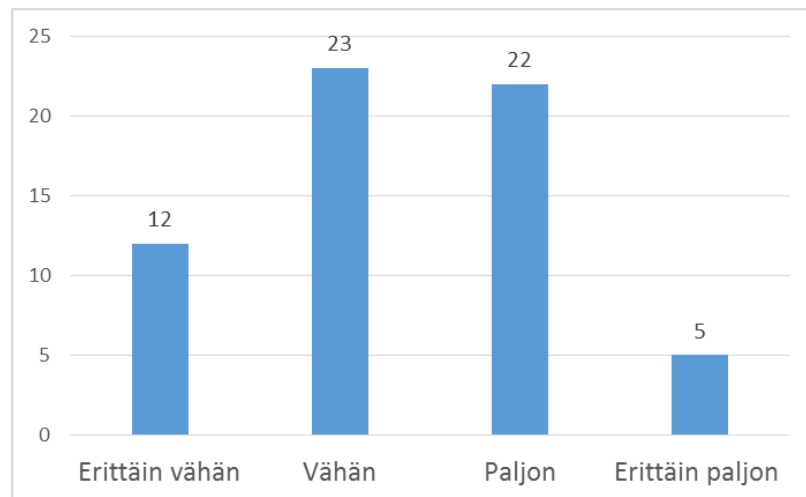
Kyselyn 11. kysymys selvitti, onko työpaikan arvoilla merkitystä työntekijälle (ks. Kuvio 8). Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin vähästä erittäin paljon. Suurin osa vastanneista oli sitä mieltä, että arvoilla on merkitystä. 27 henkilöä vastasi arvoilla olevan merkitystä ja 28 vastasi, että arvoilla on erittäin paljon merkitystä. Vain yksi vastasi, että arvoilla ei ole lainkaan merkitystä. Kuusi henkilöä kertoi, ettei arvoilla ole niin paljoa merkitystä. Vincit Oy:n yksi tärkeimmistä arvoista on se, että huomenna on tyytyväisemmät asiakkaat ja henkilöstö kuin tänään. Eli pyritään jatkuvaan kehitykseen. Aina voidaan tehdä asiat paremmin kuin tänään, eikä koskaan olla valmiita.



*Kuvio 8. Onko työpaikkasi arvoilla merkitystä sinulle?*

Kyselyn 12. kysymys pyysi vastaajaa kertomaan onko työpaikan saamista palkinnoilla merkitystä työntekoon (ks. Kuvio 9). Vastausvaihtoehtona oli asteikko erittäin vähästä erittäin paljon. Vain viisi henkilöä vastasi, että niillä on erittäin paljon merkitystä. Eniten

valintoja tuli asteikon kohtaan vähän merkitystä. Mutta melkein yhtä monta henkilöä valitsi asteikolta kohdan, että niillä on paljon merkitystä. Joukossa oli myös henkilöitä, joille palkinnoilla ei ole yhtään merkitystä. Tähän viitaten joku vastaajista oli kommentoinut, että ”työ on työtä, vaikka sitä tekisi Suomen parhaassa työpaikassa”. Kuitunen on myös kommentoinut aihetta kertomalla, että ”palkinnoilla ei kuitenkaan ole paljoa itseisarvoa. Paras hyöty on se, että palkinto toimii alustana seuraavalle askeleelle. Se rohkaisee muuttamaan asioita entistäkin radikaalimmin ja nopeammin.” (Kaartinen 2015.)



*Kuvio 9. Onko työpaikkasi saamalla palkinnoilla merkitystä työnteokoosi?*

Kyselyn kaksi viimeistä kysymystä olivat avoimia kysymyksiä. Pyysin vastaajaa kertomaan omin sanoin sen, mikä tekee heidän yrityksensä parhaan. Vaikka kysymykseen ei ollut pakko vastata, sain paljon vastauksia. Vastaukset todella todistavat sen, kuinka positiivinen työnantajamielikuva työntekijöillä on työpaikastaan. Todella moni vastasi, että turha byrokratian puuttuminen tekee yrityksestä parhaan. Byrokratialla tarkoitetaan organisaatioita ja sääntelyä, joilla jotakin toimintaa määrätään ja suoritetaan. Tällaista esiintyy usein isoissa organisaatioissa. Yksi vastaajista kertoo, että byrokratian puuttumisen myötä asiat voi monesti tehdä ilman, että ensin tarvitsee kysyä, voiko niin tehdä.

Tärkeimmät syyt siihen, miksi yrityksen koetaan olevan paras, ovat vapaus, vastuu ja luottamus. Lisäksi jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa asioihin ja työntekijöitä kuunnellaan. Vastaajat kertoivat myös, että yrityksellä ei ole turhaa hierarkiaa eikä esimiehiä. Yksi vastaajista kiteyttää:

Vincit arvostaa työntekijöitään niin paljon, että ymmärtää antaa heille juuri niin paljon vapauksia kuin he työn tekemiseensä tarvitsevat. Itse en ole vastaavaa luottamusta kokenut missään aiemmissa työpaikoissani. Tämä on se, millä Vincit erottuu joukosta, mutta toki myös muut tekijät ovat kunnossa.



Moni korostaa myös työkavereiden merkitystä. Koetaan eduksi tehdä töitä asiantuntevien työkavereiden kanssa. Tottahan se on, että kaikki työntekijät mahdollistavat yhdessä sen, että projektit onnistuvat, asiakkaat ovat tyytyväisiä ja näin ollen yritys menestyy. Yksi vastaajista kertoo, että yrityksestä tekee parhaan se ”tunne, että olemme yhtä”. Työntekijöiden hyvinvointiin myös panostetaan ja yrityksessä on koko ajan pyrkimys parantaa toimintatapoja ja kokeilla uutta. Erilaiset työsuhte-edut, kuten hieronta ja yrityksen pakettiauton vuokrausmahdollisuus, parantavat työhyvinvointia.

Kyselyn viimeinen kohta antoi vastaajalle mahdollisuuden kommentoida aihetta avoimesti tai jättämään muita terveisin. Yksi vastaajista huomautti, että vapaamuotoiset tekstikentät edellisillä sivuilla olisivat voineet olla isompia. Liitteestä 1 näkee tekstikenttien kokoerot. Toinen kommentoi, että ”Helsingin ja Tampereen toimistot olisi ehkä kannattanut erotella kyselyssä, koska toiminta on aika erilaista”. Tämä oli hyvä huomio, jota en ollut tullut ajatelleeksi ollenkaan. Kyselyn vastauksista ei pystynyt erottamaan kuka on töissä Tampereella ja kuka Helsingissä.

Niin moni vastanneista oli samaa mieltä ja suurin osa vastaajista valitsi vastausasteikon positiivisemman puolen, joten vastauksista pystyy tulkitsemaan tämän olevan vallitseva mielipide työpaikalla. Kuitenkin yhden henkilön vastaukset erottuivat vahvasti muista. Sama henkilö vastasi, ettei ole ylpeä työpaikastaan, ei koe arvoilla olevan merkitystä, ei tunne tekevänsä merkityksellistä työtä, ei aseta tavoitteita työhön liittyen ja työnantajana tavoitteet motivoivat heikosti. Olisi mielenkiintoista kuulla tältä henkilöltä miksi näin on. Miksi hän kokee työpaikan niin erilaiseksi kuin muut? Ja onko työpaikka tietoinen tästä?

## 5.2 Haastattelu

Henkilöstöjohtaja Pystynen vastasi esittämiini kysymyksiin hyvin avoimesti ja selkeästi. Haastattelu kesti noin tunnin verran. Haastattelu ei edennyt täysin siinä järjestyksessä, kuin olin valmiiksi mietityt kysymyksetni suunnitellut, koska Pystynen saattoi vastata samalla kertaa moneen kysymykseen. Tämä ei kuitenkaan haitannut, koska sain kaikkiin kysymyksiini vastaukset. Se teki myös haastattelutilanteesta vapaamuotoisemman.

Pystynen aloitti työt Vincit Oy:llä toukokuussa 2012 eli hän on ollut työssään reilut kolme vuotta. Hän kertoo, että kulttuuri työpaikalla on säilynyt hänen aloitusajoistaan, mutta koska yrityksen kasvu on ollut nopeaa, sen mukana on täytynyt kehittyä. Tietyt arvot ja

kulttuuri ovat pysyneet samana, mutta muodot miten niitä toteutetaan, ovat hyvin erityyppisiä, koska ihmisiä on koko ajan paljon enemmän. Vuonna 2012, kun Pystynen aloitti, työntekijöitä oli 60 ja nyt heitä on 150. Tästä syystä joudutaan luomaan uusia käytäntöjä, jotka sitten ylläpitävät sitä kulttuuria sellaisena kuin yritys haluaa.

Pystynen työnkuva sisältää paljon uuden innovointia ja kehittämistä. Kun Pystynen aloitti työt Vincit Oy:llä, hänelle ei asetettu mitään vaatimuksia työn suhteen. Hänelle kerrottiin, että hän voi tehdä mitä parhaaksi näkee. Pystynen pyrkii työssään miettimään sitä, miten ihmiset voisivat loistaa paremmin omassa työssään niin, että siitä on hyötyä bisnekselle. Moni uusi käytäntö, jonka Pystynen on tuonut esiin henkilöstölle, on aluksi voinut saada negatiivista palautetta, mutta kun asia onkin tuotu uudestaan esille esimerkin avulla, niin käytäntö alkaakin kiinnostamaan. Pystynen mukaan täytyy löytää se oikea näkökulma. ”Joku asia voi saada tosi negatiivisen tai positiivisen kannatuksen, riippuen ihan siitä osuuko se viestintä siihen porukan omaan näkemykseen”, Pystynen summaa. Pystynen pitää tärkeänä viestinnän innovointia eli miten hän saa koko henkilöstön kiinnostumaan asiasta, ettei se ole pelkästään hänelle innostavaa, vaan myös nimenomaan koko henkilöstöä innostavaa.

Esitin Pystyselle kysymyksen Vincitin yrityskulttuurista. Pystynen kertoi, että yksi hänen mielestään tärkeimmistä syistä, joka tekee Vincitistä parhaan, on yrityskulttuuri: ”Uskaltautaan tehdä asioita niin kuin nähdään parhaaksi, eikä vaan niin kuin uskotaan kuinka kuuluis tehdä. Ei ole sellaisia pelkoja siitä, ettei voida tehdä jotain toisin.”

Vincit Oy:n työkalukulttuurissa korostetaan paljon ihmisten omaa valintaa ja sitä, että he saavat tehdä päätöksiä ja ottaa vastuuta. Työntekijöillä on valtaa vaikuttaa asioihin ja kaikesta keskustellaan avoimesti. Kun tehdään yritystä koskevia päätöksiä, niin ne tuodaan ajoissa jo ideoina esille ja jos muut ovat sitä mieltä, ettei niitä toteuteta, niin sitten niitä ei toteuteta. Vincitin työkalukulttuuri on rohkea. Yrityksessä uskalletaan rikkoa rajoja, herättää kriittistä keskustelua ja kapinoida perinteisiä malleja vastaan, joita korporaatiomaailmassa on olemassa. (Pystynen 2015.)

Usein sisäistä viestintää pidetään yrityksen heittopussina, jota kukaan ei oikeastaan halua vastuulleen. Sisäinen viestintä saattaa pomppia henkilöstöhallinnon, johdon ja viestinnän välillä. (Aula & Heinonen 2002, 220.) Vincitillä viestintä jakautuu kaikille sähköisen kes-

kustelukanavan avulla. Kaikki työntekijät ovat samalla kanavalla, joten kaikki 150 työntekijää tietävät koko ajan mistä muut puhuvat. Tämä on tärkeä osa ylläpitämään Vincitin työkulttuuria. Pystynen kertoi haastattelussa, että vastustaa sellaista viestintää, jossa johdon oletetaan koko ajan viestivän kaikesta. Pystynen mielestä on paljon helpompaa, että kaikki mitä tehdään, on avointa. Lisäksi työntekijät saavat vapaasti käydä katsomassa tarvittavaa tietoa juuri silloin, kun on tarve. Kaikki projektit ja kontaktoidut asiakkaat, jotka myynti tuo taloon, ovat avointa tietoa muille. Lisäksi kaikki budjetit ja muu data on nähtävillä niin, että jokainen voi halutessaan mennä ne katsomaan. Pystynen mielestä tämä on paras tapa viestiä ja lisäksi hän painottaa päivittäistä keskustelua. Asiat käydään keskustellen läpi silloin, kun ne nousevat ajankohtaisiksi. ”On paljon tehokkaampaa, että silloin kun on se mieltä painava asia tai on jotain kysyttävää, niin se katsotaan heti”, Pystynen ajattelee. Vincitin keskustelukanavan keskusteluja ei moderoida eli valvota, vaan siellä saa puhua kaikesta mahdollisesta. Pystynen mielestä on tärkeää, ettei keskustelukanava ole teennäinen eikä keskusteluiden aiheita rajoiteta.

Vincit Oy:llä on erilaisia käytäntöjä ja keinoja hyvän työilmapiirin luomiseksi. Niitä luodaan koko ajan lisää ja mietitään, mitkä ovat sellaisia, jotka hyödyttävät yrityksen henkilöstöä juuri oikealla hetkellä. Yksi niistä on motivaation luominen ja ylläpitäminen. Sitä varten Vincitillä on kehitelty ihan oma uramalli-niminen menetelmä. Uramalli sisältää esimerkiksi mahdollisuuden hyödyntää eri tahoja, kuten mentorointia, sisäistä tai ulkoista valmentamista tai työntekijä voi tehdä päätöksiä oman koulutuksen suhteen. Oman koulutuksen kehittäminen taas sisältää projektimallin, jossa isoja tavoitteita pilkotaan osaksi tulevaa projektia. Vincitillä siis todella pidetään huoli työntekijöiden kehityksestä ja siitä, että he pitävät työstään ja voivat olla parhaita siinä.

Pystynen myös uskoo, että motivaatiota ei tarvitse niinkään kenenkään ylläpitää, jos löytää sen jutun, mistä on kiinnostunut. Silloin se on luontaista. Itse Pystynen tekee työtä, josta hän on aidosti kiinnostunut. Hänen ei tarvitse erikseen motivoida itseään tekemään työtään. Samaa ajatusta hän yrittää levittää muillekin työntekijöille. Kun työntekijä löytää yrityksen sisältä sen oman juttunsa ja pääsee tekemään sitä työssään, niin jo se tekee päivästä mielekkään. Tätä Pystynen pitää motivoimisen ytimenä. Autetaan ihmisiä tunnistamaan, mikä heille itselle on tärkeintä. Tämän jälkeen etsitään keinoja kytkeä niitä elementtejä päivittäiseen työntekoon.

Lisäksi Pystynen kertoo, että heillä on paljon käytäntöjä liittyen resursointiin. Kaikki käytettävät käytännöt vaikuttavat yhdessä siihen, että hyvän työilmapiirin luominen onnistuu ja kun kaikki käytännöt toimivat, niin se luo toimivan kokonaisuuden. Jos joitain käytäntöjä muutetaan, niin sillä on automaattisesti vaikutusta muihin käytäntöihin. Jokin käytäntö saattaa lakata toimimasta, jos jotain toista muutetaan. Pystynen näkee kokonaisuuden systeeminä, jossa täytyy ymmärtää, ettei sieltä voi irrottaa jotain yhtä käytäntöä ja ajatella, että se toimii pelkästään. Kaiken perustana hän pitää avointa keskustelua, jota käydään arkipäivässä ja näin ollen se kehittää Vincit Oy:tä organisaationa. Työntekijät saavat sanoa mielipiteensä juuri silloin, kun asia tulee mieleen ja he voivat kritisoida vapaasti, jos jokin ei toimi. Keskustelun myötä voidaan tehdä päätöksiä ja ilman keskustelua eivät muut käytössä olevat mallit toimisi.

Pystysen työssä on myös haasteita ja yksi niistä on yrityksen nopea kasvu. Täytyy pitää huoli, ettei nopea kasvu turmele sitä kulttuuria, joka yrityksellä nyt on. Väkisinkin käytännöt muuttuvat, kun henkilöstö vaihtuu ja yrityksen koko muuttuu, mutta silti arvomaailma ja se mihin yritys uskoo, pyritään säilyttämään. Lisäksi Pystynen kertoo haasteeksi sen, kuinka nopeasti yritys pystyy vastaamaan tämän päivän tarpeeseen esimerkiksi rekrytoinnissa tai millaista johtamista tänään tarvitaan, koska se voi olla hyvinkin erilaista kuin esimerkiksi vuosi sitten.

Pyysin Pystystä kertomaan hänen johtamisperiaatteistaan. Hän kertoi, että kun kehitetään uusia malleja, niin mitä yksinkertaisempi se on, niin sitä toimivampi se on. Oli kyseessä sitten palkitseminen, viestintä tai jokin muu, niin ei kannata alkaa luomaa mitään monimutkaisia malleja, vaan miettiä mikä on kaikista yksinkertaisin ja panostaa siihen. Pystynen ei usko, että johdon on kannattavaa perustaa suunnitteluryhmä ja sitä kautta hitaasti edetä asioissa. Pikemminkin niin, että kun tulee jokin idea, niin se laitetaan kaikille nähtäväksi ja sitten sitä lähdetään kehittämään ja kokeilemaan käytännössä. ”Nopea kokeileminen ja nopea epäonnistuminen ja sen myötä oppiminen ovat organisaatiomallien järkevä kehittämistapa”, Pystynen listaa.

Pystysen mainitsemista tavoista paistaa selvästi läpi startup-yrityksille tuttu lean startup -metodi. Eric Riesin kehittämän lean startup -metodin ideana on kehittää liiketoimintaa ja tuotteita. Yrittäjän idea tai ajatus saadaan käyntiin tämän ajattelumallin avulla. Tällä metodilla startup-yritykset pystyvät lyhentämään tuotteen kehityssykliä, jolloin tuottamisesta tulee tehokkaampaa. Sykli koostuu kolmesta vaiheesta: rakenna, mittaa ja opi. Tämä

sykli toimi yksinkertaisuudessaan niin, että lean startup -metodi on kuin katalyytti, joka muuttaa ideat tuotteiksi. Niiden välille tarvitaan reaktio, jonka metodi mahdollistaa. Ideat muutetaan tuotteiksi, joilla mitataan saatua dataa ja asiakkaiden reaktioita. Näin opitaan, tuleeko ideaa kehittää vai tuottaa täysin uusia ideoita. Koko metodin ajatuksena on minimoida ajankäyttö ja olla mahdollisimman tehokas. Tällöin ei hukata aikaa eikä rahaa. Kun kulutus on pientä, niin ei tehdä turhaa työtäkään. (Ries 2011, 6, 9, 75.) Samalla tavalla toimitaan myös Vincit Oy:llä. Ei käytetä turhaa aikaa lopullisen tuotteen valmistamiseen ja sitten huomata, ettei se toimikaan. Uusi idea tai tuote saatetaan nopeasti alulle, minkä jälkeen sen käyttö testataan. Tämän jälkeen sitä voidaan joko kehittää tai se hylätään kokonaan.

Työntekijöille teetetyssä kyselyssä kysyin työnantajan asettamista tavoitteista. Kysyin Pystyseltä, mitä tällaiset tavoitteet ovat. Pystysen mielestä on vaikea rajata tiettyjä tavoitteita, mutta tärkeä tavoite on se, että projektit onnistuvat kun ihmiset ovat tekemässä projekteja. Omalla osaamisellaan pystyy tuomaan lisäarvoa asiakkaalle ja sille omalle tiimille, jonka kanssa tekee töitä. Tavoitteisiin liittyy myös palkitsemiset ja palkkamalli. Vincit Oy:llä puhutaan hyvin avoimesti työntekijöiden palkoista. Ovathan ne kaikkien nähtävillä. Pystynen kertoo, että kun työntekijöiden kanssa käydään palkkakeskusteluja, niin työntekijän täytyy kertoa, mitä lisäarvoa he tuovat asiakkaille tällä hetkellä ja mitä sille tiimille, jossa työntekijä on mukana. Tämä palkitsemiskeskustelu pohjautuu näihin kahteen arvoon. Samalla nämä kaksi arvoa ovat niin sanotut ylätason tavoitteet, jotka työnantaja asettaa työntekijöille.

Sen sijaan, että Pystynen johtaisi ihmisiä ja yrittäisi saada heitä ymmärtämään asioita tai jollain tavalla muuttamaan itsejään, hän näkee johdon tehtävän olevan pikemminkin luomassa sellaisia toimintamalleja ja käytäntöjä, jotka auttavat ihmisiä itse toimimaan työn arjessa. Johdon tehtävä on nimenomaan luoda niitä rakenteita ja puitteita, joissa työntekijät voivat itsenäisesti toimia. ”Me uskotaan siihen, että jos asiakkaat ja henkilöstö ovat tyytyväisiä, niin me menestytään”, Pystynen summaa.

## 6 POHDINTA

Vincit Oy:llä lähdetään siitä, että yritys haluaa olla työntekijöille paras mahdollinen työpaikka. Se ei halua olla pelkkä työpaikka. Kun yritys palkkaa henkilön, sen pitää organisaationa pystyä auttamaan häntä saavuttamaan oman elämänsä unelmia. Jokaisen henkilökohtaisella unelmalla pitää olla jonkinlainen yhteinen pinta yrityksen toiminnan kanssa. (Kaartinen 2015.) On vaikea uskoa, että jossakin työpaikassa todella ajatellaan näin syvällisesti.

Tutkimukseni perusteella voin todeta, että Vincit Oy:n ulkoinen työnantajamielikuva todella syntyy sisäisesti kunnossa olevista tekijöistä. Yrityksellä on tyytyväiset työntekijät, jotka ovat positiivisen sisäisen työnantajamielikuvan perusta. Vincit ei pidä salaisuutena keinoja, joilla he ovat menestyneet. Muiden yritysten tulisi ottaa Vincitistä mallia ja soveltaa näitä käytäntöjä omiin työtapoihinsa. Teettämäni kyselyn tulokset todentavat, että motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö todella saa aikaan menestyksen.

Päysin hyvin työni tavoitteeseen selvittäessäni, että yrityksen sisäisillä tekijöillä on vaikutusta ulkoiseen työnantajamieluvaan ja se syntyy yrityksestä sisältä päin. Tutkimuksessa selvisi myös, millainen on hyvä työnantajamielikuva ja millainen se on ulkoisesti ja sisäisesti.

Tärkeitä tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen työnantajamieluvaan, ovat kehittävä ympäristö, uran vahvistaminen, uusien haasteiden tarjonta, työsuhte-edut ja selkeys. Lisäksi yrityksen ja oman arvomaailman täytyy yhdistäytyä. (Fiilin 2009, 29.) Tutkimusta tehdessä havaitsin, että nämä kaikki tekijät ovat vahvasti läsnä Vincit Oy:n työnteossa.

Kansainvälisesti työnantajamielikuva on terminä jo tutumpi, mutta työnantajan maineen ollessa työnhaussa työnhakijalle yhä tärkeämpi, uskon sen yleistyvän ajan myötä myös Suomessa.

Ketterät menetelmät, kuten esimerkiksi lean startup, ovat tuttuja ja yleisiä menetelmiä ICT-alalla. Ideoiden nopea testaus on tehokasta. Menetelmät kannustavat myös siihen, ettei epäonnistumista kannata pelätä. Virheet tulevat esiin testaamalla ja näin niistä oppii parhaiten. Pahemmalta epäonnistuminen tuntuu silloin, kun tuotteen tai palvelun suunnitteluun käytettäisiin todella pitkä aika ja sitten kokeilun jälkeen se ei toimitakaan.

Vincit Oy:n työntekijöille teetettyyn kyselyyn toivoin enemmän vastauksia. Se, että yli 70 työntekijää jätti vastaamatta kyselyyn, antaa myös tietynlaisen mielikuvan yrityksestä. Miksi niin moni ei vastannut? Ovatko työntekijät niin kiireisiä, että eivät ehtineet vastata? Vai hukkuiko sähköpostiviesti muihin viesteihin, minkä takia siihen ei huomattu vastata. Mietin myös, oliko kaksi viikkoa liian lyhyt aika vastaamiseen? On vaikea uskoa, että kyselyyn jätettiin vastaamatta sen takia, että työntekijät ovat välinpitämättömiä tai heitä ei kiinnostaisi vastata. Varsinkin sen jälkeen, kun on tutkinut millainen mielikuva yrityksen työntekijöillä on työpaikastaan. Olin kuitenkin positiivisesti yllättynyt, että todella moni vastaajista vastasi kyselyn avoimiin kysymyksiin, vaikka niihin ei ollut pakko vastata. Niiden avulla sain paljon arvokasta tietoa, kuten mikä työntekijöitä motivoi, miksi he tuntevat tekevänsä merkityksellistä työtä ja mikä tekee heidän mielestä Vincitistä Suomen parhaan työpaikan.

Henkilöstöjohtaja Pystysen haastattelemine oli todella mielenkiintoista ja se oli tärkeä lisä Vincit Oy:n sisäisen mielikuvan tutkintaan. Haastattelun avulla pystyin ymmärtämään työntekijöiden vastauksia paljon syvällisemmin ja lisäksi sain sellaista tietoa, jota en kyselystä olisi saanut. Haastattelua varten mietityt kysymykset oli vaikea valita. Mietin kauan, mitkä olisivat niin sanottuja oikeita kysymyksiä vai olisiko edes sellaisia? Loppujen lopuksi kysymykset osoittautuivat olevan hyviä keskustelun avauksia.

Teettämäni kyselyn ja haastattelun perusteella voi todeta, että henkilöstöllä on suuri vaikutus yrityksen maineeseen. Jos työntekijät tekevät työnsä hyvin, siitä viestitään ulospäin tai se tulee median tietoon tavalla tai toisella. Samoin, jos asiat eivät toimi yrityksen sisällä, media yleensä löytää keinot tuoda senkin esille. Kun on tutkinut yrityksen sisäistä työnantajamielikuvaa, on helpompi ymmärtää yrityksen ulkoista mielikuvaa.

Vincit Oy on selvästi ICT-alalla suunnannäyttävä, kun puhutaan työntekijöiden hyvinvoinnista ja avoimesta yrityskulttuurista. Vincitin tapoja ja käytäntöjä ei voi kopioida suoraan omaan yritykseen, mutta on hyvä miettiä, mitkä niistä voisivat sopia omaan työpaikkaan ja tämän jälkeen soveltaa ne omaan käyttöön. Toivon, että mahdollisimman moni yritys käyttäisi aikaa työnantajamielikuvansa miettimiseen. Voivatko työntekijät hyvin? Kuunnellaanko heitä? Voisiko asiat tehdä paremmin? Jos jokin asia ei toimi, se harvoin on yrityksen ulkopuolinen syy, vaan se syntyy yrityksestä sisältä päin. Mutta täy-

tyy muistaa, että yrityksessä tehtävät muutokset riippuvat paljolti yrityksen johtotehtävissä olevista ihmisistä. Jos johto ei halua mennä epämukavuusalueelle, niin ei voida olettaa mitään tapahtuvan. Johdon täytyy oivaltaa, mitä hyötyä siitä on ja sen jälkeen se voi toimia.

Jatkossa tätä tutkimusta voisi laajentaa esimerkiksi siten, että valitsee useamman yrityksen, joiden työnantajamielikuvia voi verrata keskenään. Olisi mielenkiintoista valita useampi menestynyt yritys ja verrata, mistä eri syistä yritykset ovat menestyneet ja miten heillä näkyy henkilöstön vaikutus siihen. Tai jos joukosta löytyisikin poikkeava yritys, jonka henkilöstö ei voisi hyvin, mutta ulkoapäin yrityksen työnantajamielikuva olisi positiivinen.

Minusta oli erittäin mielenkiintoista päästä tutkimaan Vincit Oy:n työnantajamielikuvaa ja varsinkin yrityksen sisäisiä toimintatapoja ja syitä positiiviseen työnantajamielikuvaan. Sain kyselystä ja haastattelusta arvokkaita vastauksia, joiden avulla pääsin syvällisesti analysoimaan yrityksen sisäistä työnantajamielikuvaa. On hienoa todeta, että yrityksen julkinen kuva vastaa yrityksen sisäistä mielikuvaa ja tapoja työskennellä.



## LÄHTEET

Aaltonen, T. & Junkkari, L. 2003. Yrityksen arvot ja etiikka. Helsinki: WSOY.

Ala-Mettälä, H. 2015. Naisten ja miesten väliset palkkaerot kasvaneet. Luettu 28.7.2015. [http://yle.fi/uutiset/naisten\\_ja\\_miesten\\_valiset\\_palkkaerot\\_kasvaneet/7851851](http://yle.fi/uutiset/naisten_ja_miesten_valiset_palkkaerot_kasvaneet/7851851)

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Neljäs, uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine. Menestystekijä. Helsinki: WSOY.

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. Maineen uusi aalto. Helsinki: Talentum Media Oy.

Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys. Strateginen maineenhallinta. Helsinki: WSOY.

Barrow, S. & Mosley, R. 2005. The Employer Brand. Bringing the Best of Brand Management to People at Work. Englanti: John Wiley & Sons, Ltd.

Brandemix. 2015. You can't have employee engagement without employer branding. Luettu 25.9.2015. <http://www.brandemix.com/you-cant-have-employee-engagement-without-employer-branding/>

Enala, J. 2012. Strategiaa suurempi unelma. Luettu 5.8.2015. <http://www.ey.com/FI/fi/Newsroom/PR-activities/Ernie---4---Mikko-Kuitunen--Vincit>

FiCom. 2012. Vaikuttava ICT-ala. Luettu 25.9.2015. [http://www.ficom.fi/tietoa/tieto\\_9.html](http://www.ficom.fi/tietoa/tieto_9.html)

Fiilin, P. 2009. Erotu ja lunasta lupauksesi. Fakta 2/2009, 28.

Fiilin, P. 2009. 5 askelta hyväksi työpaikaksi. Fakta 2/2009, 36.

Great Place to Work. 2015. Suomen parhaat työpaikat. Luettu 9.6.2015. <http://www.greatplacetowork.fi/best-companies/suomen-parhaat-tyopaikat-listat>.

Great Place to Work. 2015. Best Small and Medium Workplaces in Europe. Luettu 5.8.2015. [http://www.greatplacetowork.net/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=68&Itemid=194](http://www.greatplacetowork.net/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=68&Itemid=194)

Great Place to Work. 2015. Miten Suomen parhaat työpaikat valitaan? Luettu 7.8.2015. <http://www.greatplacetowork.fi/best-companies/about-applying-to-best-companies-lists/how-youre-evaluated>

Ilmarinen. 2015. Henkilöstöteko-kilpailun voittaja Vincit toteutti unelmia – ja luopui esimiehistä. Luettu 5.8.2015. <http://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2015/henkilostoteko-vincit/>

- Ilmarinen. 2015. Vincer ymmärtää unelmien arvon. Luettu 5.8.2015. <http://www.ilmari-nen.fi/uutishuone/arkisto/2015/vincer-ymmartaa-unelmien-arvon/>
- Kaartinen, V. 2015. Vincerin toimitusjohtaja: ”Olen huono esimies”. Luettu 1.6.2015. <http://telma-lehti.fi/vincerin-toimitusjohtaja-olen-huono-esimies/>
- Kakkuri, J. 2014. Hyvä työnantajamielikuva syntyy ihmisistä. Luettu 21.8.2015. <http://www.abb-conversations.com/fi/2014/06/hyva-tyonantajamielikuva-syntyy-ihmi-sista/>
- Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. <http://www.psycon.fi/fi/blogi/hyva-tyonantajakuva-parempi-vuosi>
- Kansonen, M. 2013. Houkutteleva työnantajakuva rakennetaan välittämällä. Luettu 2.3.2015. <http://www.psycon.fi/fi/blogi/houkutteleva-tyonantajakuva-rakennetaan-valit-tamalla>
- Kansonen, M. 2015. Hyvä työnantajakuva, parempi vuosi. Luettu 2.3.2015. <http://www.psycon.fi/fi/blogi/hyva-tyonantajakuva-parempi-vuosi>
- Karkimo, A. 2015. ”Erinomainen esimerkki” – Linda Liukas vaikutti. Luettu 25.8.2015. [http://www.tivi.fi/Kaikki\\_uutiset/2015-04-21/%E2%80%9DErinomainen-esi-merkki%E2%80%9D---Linda-Liukas-vaikutti-3220157.html](http://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/2015-04-21/%E2%80%9DErinomainen-esi-merkki%E2%80%9D---Linda-Liukas-vaikutti-3220157.html)
- Kasanen, M. 2015. Lähtökohtana luottamus. Luettu 5.6.2015. <http://kol-lega.fi/2015/02/lahtokohtana-luottamus/>
- Kauppalehti. 2015. Vincer Oy:n liikevaihto kasvussa ja tulos plussalla. Luettu 31.8.2015. <http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/tulostiedote/tiedote.jsp?selec-ted=kaikki&oid=20150601/14332583210720>
- Kauppalehti. 2015. Yritys luopui pomoista, kaikki tietävät toistensa palkan. Luettu 1.7.2015. <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/yritys-luopui-pomoista--kaikki-tietavat-tois-tensa-palkan/5Tt458EQ>
- Kolehmainen, A. 2015. It-projektien laatu ei saa olla julkinen vitsi. Tivi 8/2015, 14.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. Helsinki: Management Institute of Finland MIF.
- Koskimies, J. 2014. Hyvä työnantajakuva syntyy sisältä päin. Luettu 15.6.2015. <http://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamieli-kuva/hyva-tyonantajakuva-syntyy-sisalta-pain.aspx>
- Kuitunen, M. 2013. Vincer palkkaa 20 uutta asiantuntijaa ja palkitsee irtisanoutuvan työntekijän. Luettu 27.9.2015. <http://www.epressi.com/tiedotteet/ohjelmistoteolli-suus/vincer-palkkaa-20-uutta-asiantuntijaa-ja-palkitsee-irtisanoutuvan-tyontekijan.html>
- Laakso, K. 2015. 8 vinkkiä työnantajamaiseen rakentamiseen. Luettu 16.9.2015. <http://monstercafe.fi/8-vinkkia-tyonantajamaiseen-rakentamiseen/>

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. 2006. Taitolajina työ. Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Helsinki: Edita.

Mattila, R. 2014. Sata työntekijää, vain kaksi pomoa. Luettu 11.8.2015. <http://www.hs.fi/elama/a1404876684335?ref=hs-art-artikkeli>

Markkanen, T-R. 1999. Yrityksen identiteetin johtaminen. Tulkintaa, viestintää ja sitoutumista. Helsinki: WSOY.

Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto MTL. 2014. Markkinointihenkisin insinööri 2014 – kilpailussa palkittiin kaksi voittajaa. Luettu 5.8.2015. <http://mtl.fi/fi/medialle/uutiset/mtln-uutisia/markkinointihenkisin-insinööri-2014-kilpailussa-palkittiin-kaksi>

Mosley, R. 2015. CEOs Need to Pay Attention to Employer Branding. Luettu 25.9.2015. <https://hbr.org/2015/05/ceos-need-to-pay-attention-to-employer-branding>

Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. 1. painoksen korjattu lisäpainos. Helsinki: Edita Oyj.

Puranen, M. 2015. Ainutlaatuinen kulttuuri määrittää Vincitin rekrytointipäätöksiä. Luettu 16.9.2015. <http://monstercafe.fi/ainutlaatuinen-kulttuuri-maarittaa-vincitin-rekrytointipaatosia/>

Pystynen, J. henkilöstöjohtaja. 2015. Haastattelu 29.5.2015. Haastattelija Rätty, O. Litteroitu. Tampere.

Rasila, M. & Pitkonen, M. 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Helsinki: Yrityskirjat.

Rauhala, M. & Vikström, T. 2014. Näin Suomen paras yritystarinankertoja Vincit hyödyntää tarinoita. Luettu 11.8.2015. <http://www.kubo.fi/nain-suomen-paras-yritystarinan-kertoja-vincit-hyodyntaa-tarinoita/>

Ries, E. 2011. The Lean Startup. How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York: Crown Business.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Siltala, T. 2011. Ict-alan maine heikkeni entisestään. Luettu 15.8.2015. <http://www.tivi.fi/Arkisto/2011-11-12/Ict-alan-maine-heikkeni-entisest%C3%A4%C3%A4n-3187692.html>

Svento, R. 2012. ICT-yritys on hyvä työnantaja. Luettu 28.7.2015. [http://www.ficom.fi/ajankohtaista/ajankohtaista\\_1\\_1.html?Id=1346325178.html](http://www.ficom.fi/ajankohtaista/ajankohtaista_1_1.html?Id=1346325178.html)

Takala, S. 2015. Ohjelmistoyrityksessä kaikki tietävät toistensa palkat – kateus ei lisääntyntään. Luettu 11.8.2015. <http://www.hs.fi/ura/a1438915014584>

Tammerkosken Nuorkauppakamari. 2014. Vuoden työnantaja. Luettu 5.8.2015. <http://www.jctammerkoski.com/vuodentyonantaja/>

Teknologiateollisuus ry. 2011. Naisia ICT-alalle! –tutkimus. Nurmijärvi: SP-Paino Oy.

Vincit Oy. 2015. Luettu 9.6.2015. <http://www.vincit.fi>

Vänskä, O. 2014. ”Ict on oman aikamme sähkö” – Selvitys: teollinen internet avainasemassa uudessa nousussa. Luettu 26.8.2015. <http://www.tivi.fi/Arkisto/2014-09-03/Ict-on-oman-aikamme-s%C3%A4hk%C3%B6---Selvitys-teollinen-internet-avainasemassa-uudessa-nousussa-3148197.html>

## LIITTEET

### Liite 1. Kysely Vincit Oy:n työntekijöille

1 (8)



## Kysely työnantajamielikuvasta

Moi Vincitin työntekijä!

Teen opinnäytetyötä työnantajamielikuvasta ICT-alan yrityksissä ja erityisesti tutkin sinun työpaikkaasi, Vincit Oy:ta.

Tutkin yritystä ulkoisesti (miten yritys näkyy esimerkiksi mediassa tai millainen maine sillä on) sekä sisäisesti (millainen mielikuva yrityksen työntekijöillä on työpaikastaan). Tällä kyselyllä pyrin tutkimaan yrityksen sisäistä työnantajamielikuvaa.

Pyydän, että vastaat jokaiseen kysymykseen rehellisesti. Kysyn alussa työtehtävääsi, mutta muuten kysely on anonyymi. Kyselyyn vastaaminen vie sinulta vain hetken, mutta kyselyn pohjalta saan arvokasta tietoa opinnäytetyöhöni.

Vastauksia käytetään vain tähän opinnäytetyöhön, eikä vastaajan henkilöllisyys paljastu työssä.

Jos sinulla herää kysyttävää, voit ottaa yhteyttä minuun [oonaraty@cs.tamk.fi](mailto:oonaraty@cs.tamk.fi)

Kiitos! 😊

Jatka »

12 % valmiina

Palvelun tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.  
 Ilmoita väärinkäytöstä - Palveluehdot - Lisäehdot

(jatkuu)



## Kysely työnantajamielikuvasta

\*Pakollinen

Työtehtäväsi? \*

« Takaisin

Jatka »



25 % valmiina

Palvelun tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.  
[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Lisäehdot](#)



## Kysely työnantajamielikuvasta

\*Pakollinen

**Kuinka hyvä työilmapiiri työpaikallanne mielestäsi on? \***

1 2 3 4

Erittäin huono ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin hyvä

**Pidätkö työpaikastasi? \***

1 2 3 4

Erittäin vähän ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin paljon

« Takaisin

Jatka »

37 % valmiina

Palvelun tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Lisäehdot](#)





## Kysely työnantajamielikuvasta

\*Pakollinen

Viihdytkö työssäsi? \*

1 2 3 4

Erittäin huonosti ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin hyvin

Oletko motivoitunut työhösi? \*

- ☐ Kyllä  
☐ En

Mikä motivoi sinua?

« Takaisin

Jatka »

50 % valmiina

Palvelun tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.  
[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Lisäehdot](#)





## Kysely työnantajamielikuvasta

\*Pakollinen

**Motivoivatko työnantajan asettamat tavoitteet sinua? \***

1 2 3 4

Erittäin vähän ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin paljon

**Asetatko itsellesi tavoitteita työhösi liittyen? \***

- ☐ Kyllä  
☐ En

**Motivoivatko itsellesi asettamat tavoitteet työntekoasi?**

Vastaa tähän, jos asetat itsellesi tavoitteita.

1 2 3 4

Erittäin vähän ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin paljon

« Takaisin

Jatka »

62 % valmiina

Palvelun tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Lisäehdot](#)



## Kysely työnantajamielikuvasta

\*Pakollinen

Oletko tyytyväinen sisäiseen viestintään työpaikallasi? \*

1 2 3 4

Erittäin tyytymätön ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin tyytyväinen

Tunnetko tekeväsi merkityksellistä työtä? \*

- ☐ Kyllä  
☐ En

Miksi? Miksi et?

« Takaisin

Jatka »

75 % valmiina

Palvelun tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.  
[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Lisäehdot](#)



## Kysely työnantajamielikuvasta

\*Pakollinen

Oletko ylpeä työpaikastasi? \*

1 2 3 4

Erittäin vähän ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin paljon

Onko työpaikkasi arvoilla merkitystä sinulle? \*

1 2 3 4

Erittäin vähän ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin paljon

Onko työpaikkasi saamista palkinnoilla merkitystä työntekoosi? \*

1 2 3 4

Erittäin vähän ☐ ☐ ☐ ☐ Erittäin paljon

« Takaisin

Jatka »

87 % valmiina

Palvelun tarjoaa

 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Lisäehdot](#)



## Kysely työnantajamielikuvasta

Kerro omin sanoin mikä tekee työpaikastasi parhaan?

Vapaa sana aiheesta tai muita terveisiä.

« Takaisin

Lähetä

Älä koskaan lähetä salasanaa Google Formsin kautta.

100 %. Sait sen valmiiksi.

Palvelun tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.  
[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Lisäehdot](#)